আন্তর্জাতিক বেস্টসেলার

Audifeel Edition

"এ গোল্ড মাইন অফ ইউজফুল idea's এন্ড হেল্পফুল এক্সপ্লানেশনস.
প্রত্তেকটি উদ্যোক্তার কাছে একটি কপি থাকা উচিত।"

জশ কাফম্যান

পরিষ্কার ভাষা জন্ম দেয় পরিষ্কার ভাবনা

দ্য পার্সোনাল এমবিএ

জশ কাউফম্যান

অনুবাদক - রাজশ্রী ব্যানার্জী

Audifeel Edition

অনলাইন পরিবেশক

Audifeel™

অনলাইন কপি মূল্য : ৫৯৯.০০ টাকা মাত্র

সূচিপত্র

পাঠকের প্রতি

পরিষ্কার ভাষা জন্ম দেয় পরিষ্কার ভাবনা,
আর পরিষ্কার ভাবনা হচ্ছে শিক্ষার
সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ লাভ।
-রিচার্ড মিচেল/দি গ্রেভস অফ অ্যাকাডিম

অনেকেরই ধারণা যে ক্যারিয়ারে উন্নতি করতে বা ব্যবসায়ে সফল হতে হলে বিজনেস স্কুল থেকে শিক্ষা অর্জন করা জরুরি। এ ধারণা মোটেও সত্য নয়। আধুনিক ব্যবসা-বাণিজ্যের বিস্তীর্ণ ক্ষেত্রটিতে সফল হতে হলে শুধু প্রয়োজন সাধারণ জ্ঞান, সহজ গণিত আর কয়েকটা গুরুত্বপূর্ণ আইডিয়া ও নীতি- এর বেশি কিছু নয়।
দি পার্সোনাল এমবিএ হচ্ছে ব্যবসাসংক্রান্ত প্রবেশিক প্রথমপাঠ্য বই। এর উদ্দেশ্য হল, ব্যবসাসংক্রান্ত অতি গুরুত্বপূর্ণ ধারণাগুলোর একটা স্পষ্ট ও সমন্বিত চিত্র আপনার সামনে তুলে ধরা এবং তা যত কম সময়ে সম্ভব। এ বইয়ের অন্তর্ভুক্ত প্রতিটা আইডিয়া উপস্থাপন করা হয়েছে সরল ভাষায়। সহজ রেফারেন্সের জন্য এসব আইডিয়ার সম্পর্কগুলো হাইলাইট করা হয়েছে। আপনি যখনই মূলসূত্র ধরতে পারবেন, তখনই স্বাধীনভাবে

মনোযোস্থাপন করতে পারবেন ক্যারিয়ার নির্মাণে, সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ যে বিষয় প্রথম বিবেচ্য হবে আপনার কাছে সেই জ্ঞান অর্জন করে কাজে লাগাতে পারবেন।

বেশির ভাগ 'বিকল্প এমবিএ' মার্কা বইতে উঁচু-তলার বিজনেস স্কুলের পাঠ্যসূচির পুনরাবৃত্তি করা হয়। দি পার্সোনাল এমবিএ সেদিকে ফোকাস করে না। আমার লক্ষ্য হল, একেবারে হাতেখড়ির অবস্থা থেকে সাধারণ ব্যবসাচর্চার একটা সারবান বোধশক্তি বিনির্মাণে আপনাকে সহযোগিতা করা, তা আপনার বর্তমান শিক্ষার স্তর বা ব্যবসায়ের অভিজ্ঞতা যাই হোক না কেন।

আপনার সময় মূল্যবান। সেই মূল্যবান সময় যাতে অপচয় না হয়, যাতে স্বল্প কয়েক ঘন্টার মধ্যে এ বইটি পড়ে শেষ করতে পারেন, সে জন্য আমি সাধ্যাতীত চেষ্টায় অতিশয় বিশাল ও নানামুখিনতায় ভরপুর বিষয়কে সংক্ষিপ্ত ও সুগম করেছি নির্যাসটুকু নিয়ে। আপনার পরিস্থিতিতে যদি নির্দিষ্ট বিষয়গুলোর বাড়তি অনুসন্ধান প্রয়োজন হয়, তাহলে জানতে পারবেন কী আপনাকে খুঁজে পেতে হবে আর কোথেকে শুরু করবেন।

যে জায়গা থেকে শুরু করতে হবে সেটা জানা সাধারণ ব্যবসা পরিস্থিতিতে অত্যন্ত মূল্যবান, সে আপনি সম্পূর্ণ নতুন উদ্যোক্তা হোন আর কয়েক দশকের অভিজ্ঞ ও সফল এক্সিকিউটিভ হোন। আপনার লক্ষ্য নিয়ে চিন্তার ক্ষেত্রে একটা অভিন্ন ভাষা খুলে দেয় বিশাল উন্নতির দুয়ার, তা আপনার শ্রমশক্তি যেমনই হোক, অল্প কয়েকজন সহকর্মীর দল নিয়ে হোক কিংবা বিশ্বের বৃহত্তম কর্পোরেশনের ভিতরে হোক।

দি পার্সোনাল এমবিএ বইটির এই সংশোধিত ও হালনাগাদ সংস্করণে অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে অনেক নতুন বিষয়, যে কারণে মৌলিক আইডিয়াগুলো আরও ব্যাপকভাবে সন্নিবেশিত হয়েছে বইটিতে। প্রথম

সংস্করণের কিছু বিষয় আরও পরিষ্কার করতে ছোটখাট সম্পাদনাও করা হয়েছে।

আপনি যদি বাস্তব দুনিয়ার অভিজ্ঞতার সঙ্গে এই বইয়ের পাঠ মিলিয়ে নেন, তাহলে বাকি জীবনের পুরস্কার ঘরে তুলতে পারবেন। আমি আশা করি এ বই আপনাকে আরও বিত্তশালী হতে, আরও কর্মঠ হতে সাহায্য করবে আর আপনাকে আনন্দ দান করবে।

সবার জন্য শুভ কামনা।

জশ কাউফম্যান
ফোর্ট কলিন্স, কলোরাডো
২০১২

কেন এ বই পড়বেন ?

বিশ্বের প্রয়োজন শুধু...আরেকটা বিজনেস বুক !
-জেএফকে আন্তর্জাতিক বিমানবন্দরে ইউ.এস. কাস্টম এজেন্ট,
আমার পেশা জানতে চাওয়ার পর
জীবন কঠিন। আরও কঠিন হয় যদি তুমি বোকা হও।
-জন ওয়েন, ওয়েস্টার্ন চলচ্চিত্রের আইকন

আপনি যেহেতু এ বই পড়ছেন, তখন ধরে নেয়া যায় আপনি চান গুরুত্বপূর্ণ কিছু হোক: একটা ব্যবসা আরম্ভ, পদোন্নতি পাওয়া অথবা বিশ্বে নতুন কিছু সৃষ্টি করা। এটাও হতে পারে যে আপনার স্বপ্ন পূরণে বাধা হয়ে রয়েছে কয়েকটা বিষয়:

*ব্যবসাসংক্রান্ত উদ্বেগ। এই অনুভূতি যে ব্যবসা সম্পর্কে আপনি বেশি

কিছু জানেন না এবং সেজন্য কখনই নিজের কোম্পানি চালু করতে পারবেন না অথবা নিজের বর্তমান পজিশনে আরও দায়িত্ব নিতে পারবেন।

অজানা ভয়ের মুখোমুখি হওয়ার চেয়ে যেমন আছেন তেমন থাকাই ভাল।

*প্রত্যয়ন ভীতি। এটা একটা ধারণা যে ব্যবসা আসলেই জটিল ব্যাপার এবং এমন ব্যাপার যা উচ্চ-প্রশিক্ষিত 'বিশেষজ্ঞদের হাতে ছেড়ে দেয়াই ভাল। তোমার যদি একটা এমবিএ নাই থাকে বা সমতুল্য কোনও দামি প্রমাণপত্র, তাহলে কী করতে হবে বলার তুমি কে ?
*প্রতারক লক্ষণ। এই ভীতি যে এরই মধ্যে তোমার কারিকুরি সব ফুরিয়ে গেছে এবং পুরোদস্তুর প্রতারক হিসেবে তোমার মুখোশ খুলে পড়া এখন সময়ের ব্যাপার মাত্র। মিথ্যাবাদীকে কেউ পছন্দ করে না, ঠিক ?
ভাল খবর হল: এই অমূলক ভীতি প্রত্যেকেরই আছে, আর এটা দূর করা যায় অতি দ্রুত। আপনাকে শুধু যা করতে হবে তা হল, কয়েকটি সাধারণ ধারণা বুঝে নিতে হবে যা আপনার ব্যবসাসংক্রান্ত ভাবনায় পরিবর্তন আনবে। একবার ভয়কে জয় করে নিলে আপনি যেকোন কিছুই সাফল্যের সঙ্গে সম্পাদন করতে পারবেন।
আপনি যদি হন একজন উদ্যোক্তা, ডিজাইনার, শিক্ষার্থী, প্রোগ্রামার, কিংবা পেশাজীবী যিনি ফলপ্রসূ ব্যবসায়ের মূলসূত্র করায়ত্ত্ব করতে চান, তবে আপনার জন্য এ বই। আপনি কে বা কী করার চেষ্টা করছেন সেটা কোনও বিষয় নয়, এ বইতে আপনি আবিষ্কার করবেন ব্যবসার দিকে দৃষ্টিপাতের এক নতুন কার্যকর পন্থা যার সাহায্যে আপনি ভয়ের পিছনে সময় খরচ করার চেয়ে বরং অধিক সময় কাজ করতে পারবেন আর তাতেই পার্থক্য তৈরি হয়ে যাবে।

আপনার সবকিছু জানার প্রয়োজন নেই

পদ্ধতি আছে অসংখ্য, হতে পারে লাখ লাখ, কিন্তু নীতি আছে কয়েকটি। যে ব্যক্তি নীতি আঁকড়ে ধরে সে সফলভাবে নির্বাচন করতে পারে নিজের পদ্ধতি। যে পদ্ধতি নিয়ে পড়ে থাকে, নীতিকে উপেক্ষা করে, সে নিশ্চিত সমস্যায় পড়বে।

-রেল্ফ ওয়ার্ল্ডে এমার্সন, প্রাবন্ধিক ও কবি

যেকোনও কিছু শেখার একটা চমৎকার বিষয় হল এই সত্য যে আপনার সবকিছু জানার প্রয়োজন নেই। আপনার প্রয়োজন হচ্ছে মাত্র কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ ধারণা উপলব্ধি করা বা বুঝতে পারা, যা আপনাকে জোগান দেবে সবচেয়ে বেশি মূল্যমান। একবার যদি আপনি নীতির মর্মস্থলে পৌছাতে পারেন, তাহলে জ্ঞান ও অগ্রগতি অর্জন অনেক সহজ হয়ে যাবে।

দি পার্সোনাল এমবিএ হচ্ছে ব্যবসাসংক্রান্ত এক প্রস্থ ভিত্তিমূলক ধারণা, যা আপনি ঠিকঠাক কাজে ব্যবহার করতে পারেন। এ বই আপনাকে দেবে ব্যবসাসংক্রান্ত জ্ঞানের একটা সুদৃঢ় ভিত্তি, যা ব্যবহার করে কর্মসম্পাদন করতে পারবেন। মূলসূত্র অর্জিত হলে আপনার পক্ষে ব্যবসায়ের সবচেয়ে চ্যালেঞ্জিং লক্ষ্যগুলো সম্পন্ন করাও সহজ হয়ে যাবে বিস্ময়করভাবে।

আমি গত পাঁচ বছরে ব্যবসা বিষয়ক বই পড়েছি কয়েক হাজার, ব্যবসায়ে জড়িত কয়েকশো পেশাজীবীর সাক্ষাৎকার নিয়েছি, একটা ফর্চুন ৫০০ কর্পোরেশনে কাজ করেছি, আরম্ভ করেছি নিজের ব্যবসা, ব্যবসা বিষয়ক পরামর্শ করেছি একক কর্পোরেশন থেকে বহুজাতিক কর্পোরেশন পর্যন্ত বিভিন্ন সংস্থার সঙ্গে যেখানে হাজার হাজার কর্মী কাজ করে আর কোটি কোটি ডলারের কারবার চলে। এই প্রক্রিয়ায় আমি যা কিছু আবিষ্কার

করেছি তা সংগ্রহ ও শোধন করে তার সারাংশ এ বইয়ে উপস্থাপন করেছি ধারণারূপে। এসব বুনিয়াদী নীতিগুলো উপলব্ধি করতে পারলে আপনি এমন সব হাতিয়ার পেয়ে যাবেন যার ওপর নির্ভর করতে পারবেন ব্যবসাসংক্রান্ত সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে। এসব ধারণা থেকে শিক্ষা গ্রহণের জন্য যদি সময় ও শক্তি বিনিয়োগ করেন, আপনি সহজেই তখন জনসংখ্যার শীর্ষ ১ শতাংশের অন্তর্ভুক্ত হতে পারবেন এসব বিষয় জানার ক্ষেত্রে যে:

*ব্যবসা প্রকৃতপক্ষে কীভাবে কাজ করে।

*নতুন ব্যবসা কীভাবে শুরু করা যায়।

*বিদ্যমান ব্যবসায়ে কীভাবে উন্নতি করা যায়।

*ব্যক্তিগত লক্ষ্য পূরণে ব্যবসা-সংশ্লিষ্ট দক্ষতা কীভাবে কাজে লাগান যায়।

এ বইটিকে একটি ফিল্টার হিসেবে কল্পনা করুন। ব্যবসাসংক্রান্ত যাবতীয় তথ্য-এবং এমন তথ্য আছে প্রচুর আত্মস্থ করার চেষ্টা না করে বরং যা সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ তা জানার জন্য এ বইটিকে কাজে লাগান, যাতে আপনি মনোযোকেন্দ্রীভূত করতে পারেন তার ওপর যা প্রকৃতপক্ষে জরুরি: বাস্তবে রূপ দেয়া।

অভিজ্ঞতা অত্যাবশ্যকীয় নয়

লোকজন সবসময় বাড়াবাড়ি চিন্তা করে যে ব্যবসা কতই না জটিল। এটা আসলে রকেট বিজ্ঞান নয়-আমরা বেছে ।নিয়েছি। দুনিয়ার সবচেয়ে সাধারণ পেশাগুলোর একটা।

-জ্যাক ওয়েচ, জেনারেল ইলেক্ট্রিকের সাবেক সিইও

আপনি যদি একদম নতুন হন তবু চিন্তা করবেন না। এ বইটি এই জাতীয় অন্যান্য বইয়ের মত নয়, ব্যবসায়ের আগাম জ্ঞান বা অভিজ্ঞতার প্রয়োজন নেই এটি পড়ার জন্য। আমি ধারণা করছি না যে আপনি এরই মধ্যে বড় কোনও কোম্পানির সিইও যাকে প্রতিদিন লাখ লাখ ডলারের সিদ্ধান্ত নিতে হয়। (তবে আপনি যদি সিইও হন, তাহলে অবশ্যই বইটি আপনার অনেক উপকারে আসবে!)

আপনার যদি ব্যবসায়ের অভিজ্ঞতা থাকে, বিশ্বব্যাপী আমার অসংখ্য ক্লায়েন্টের কাছ থেকে শুনুন যারা শীর্ষস্থানীয় বিজনেস স্কুল থেকে এমবিএ করেছে- আপনি অবশ্যই দেখতে পাবেন ডিগ্রি অর্জনের জন্য যা শিখেছেন তার চেয়ে এ বইয়ের তথ্য অনেক বেশি মূল্যবান ও বাস্তব।

আমরা এক সঙ্গে ২৪৮টি ধারণা এক্সপ্লোর করব যা আপনাকে সম্পূর্ণ নতুন ভাবে ব্যবসার ভাবনা ভাবতে সাহায্য করবে। বইটি পড়া হলে আপনি আরও ব্যাপকভাবে আর সঠিকভাবে উপলব্ধি করতে পারবেন ব্যবসা আসলে কী এবং সফল ব্যবসা আসলে কীভাবে হয়।

প্রশ্ন, উত্তর নয়

প্রশ্নের উত্তর দেয়াটা শিক্ষা নয়। শিক্ষা হচ্ছে সমস্ত প্রশ্নের উত্তর দেয়ার উপায়।

-বিল অ্যালিন, সমাজতত্ত্ববিদ ও শিক্ষাকর্মী

ব্যবসা বিষয়ক অধিকাংশ বই আপনাকে বেশি বেশি উত্তর শেখানোর চেষ্টা করে; এটার জন্য এই কৌশল, ওটার জন্য এই পদ্ধতি। এ বই কিন্তু আলাদা। এ বই আপনাকে উত্তর দেবে না-বরং আপনাকে প্রশ্ন করতে সাহায্য করবে। প্রত্যেক ব্যবসায় অত্যন্ত জরুরি বিষয়টা কী তা বোঝা হচ্ছে। উপযুক্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রথম ধাপ। নির্দিষ্ট পরিস্থিতিতে অত্যাবশ্যকীয় প্রশ্নগুলো যত বেশি জিজ্ঞেস করতে শিখবেন, তত তাড়াতাড়ি সামনে এগিয়ে যাওয়ার প্রয়োজনীয় উত্তর পেতে সক্ষম হবেন।

মানসিক মডেল, পদ্ধতি নয়

আমার ভাষার সীমাবদ্ধতা হচ্ছে আমার বিশ্বের সীমাবদ্ধতা।

-লুডভিগ ভিটগেন্সটাইন, দার্শনিক ও তর্কশাস্ত্রবিদ

ব্যবসায়ে দক্ষতা বাড়ানোর জন্য আপনার যাবতীয় বিষয় শেখার প্রয়োজন নেই-মূলসূত্রে পূর্ণ জ্ঞান অর্জন করতে পারলে তা আপনাকে বহুদূর নিয়ে যাবে বিস্ময়করভাবে। ব্যবসায়ের এই ভিত্তিমূলক ধারণাগুলোকে আমি বলি মানসিক মডেল, আর একত্রে এসব সৃষ্টি করে সুদৃঢ় মূল কাঠামো, সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য যার ওপর আপনি নিশ্চিন্তে নির্ভর করতে পারেন।

'কীভাবে কাজ হয় সে সম্পর্কে আপনার উপলব্ধিকে তুলে ধরাই হচ্ছে মানসিক মডেলের ধারণা। একটা গাড়ি চালানোর কথা ভাবুন: ডান দিকের পেড্যালে যখন চাপ দিচ্ছেন তখন কী আশা করছেন? গাড়ির গতি যদি কমে যায়, আপনি অবাক হবেন-ওই পেড্যালটা অনুমান করা হয়েছিল অ্যাক্সিলারেটর। এ হল মানসিক মডেল-বাস্তব বিশ্বে কোনও

কিছু কীভাবে কাজ করে তার একটা আইডিয়া।

আপনার মস্তিষ্ক প্রতিদিনের অভিজ্ঞতালব্ধ প্যাটার্ন লক্ষ্য করে স্বয়ংক্রিয়ভাবে গঠন করে মানসিক মডেল। যাই হোক, আপনি নিজেই যেসব মানসিক মডেল গঠন করেন তা প্রায়শই পুরোপুরি সঠিক হয় -আপনি একজনমাত্র ব্যক্তি, সুতরাং আপনার জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা সীমিত। অন্য লোকেরা জীবনব্যাপী যেসব জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা সঞ্চয় করেছে সেগুলো ভিতরে ধারণ করার মাধ্যমে আপনার মানসিক মডেলগুলো আরও সঠিক করার একটা উপায় হল শিক্ষা। সেরা শিক্ষা আপনাকে নতুন, অধিক উৎপাদনশীল পন্থায় বিশ্বকে দেখতে সাহায্য করে।

যেমন, অনেক মানুষ এমন ধরনের কথা বিশ্বাস করে যে ব্যবসা শুরু করা ঝুঁকিপূর্ণ, ব্যবসা শুরু করতে হলে তোমাকে বিশাল পরিকল্পনা আর প্রচুর টাকা ধার করতে হবে, এবং ব্যবসা হচ্ছে তুমি যা জান তা নয়, তুমি যাদের জান তা নিয়ে। এই কথাগুলোর প্রতিটা হচ্ছে একটা মানসিক মডেল-দুনিয়া কীভাবে চলে সেটা বর্ণনার একটা পন্থা-কিন্তু এগুলো মোটেও ঠিক নয়। আপনার মানসিক মডেল সংশোধন করে নিলে আরও স্পষ্টরূপে বুঝতে পারবেন কী করছেন, সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে যা আপনাকে সাহায্য করবে।

বেঠিক মানসিক মডেল	সঠিক মানসিক মডেল
ব্যবসা শুরু করা ঝুঁকিপূর্ণ।	অনিশ্চয়তা হচ্ছে ব্যবসায়ের সদা-বিদ্যমান কিন্তু নিয়ন্ত্রণসাধ্য অংশ, এবং ঝুঁকি হ্রাস করা সম্ভব।
সফলভাবে ব্যবসা সৃষ্টি করতে হলে আপনাকে অবশ্যই ব্যবসা শুরুর আগে একটা নিশ্ছিদ্র পরিকল্পনা করতে হবে।	আপনার ব্যবসায়ের জটিল ক্রিয়াকাণ্ড বোঝার জন্য লিখিত পরিকল্পনা হচ্ছে গৌণ, এবং আপনার প্রস্তুতি যেমনই থাক চলার পথে সবসময়ই বিস্ময় থাকবে।
ব্যবসা গড়ে তোলার আগে আপনাকে অবশ্যই বিপুল পরিমাণ আর্থিক পুঁজি জোগাড় করতে হবে।	বিপুল পরিমাণ অর্থ শুধু তখনই দরকার যখন ওই পরিমাণ অর্থ ছাড়া আপনার কাজ সম্পন্ন করা অসম্ভব (যেমন একটা কারখানা নির্মাণ)।
আপনি যা জানেন তা নয়, আপনি যাকে জানেন সেটাই গুরুত্বপূর্ণ।	ব্যক্তিগত যোগাযোগ গুরুত্বপূর্ণ, কিন্তু আপনি যদি ওইসব যোগাযোগ সবচেয়ে ভালভাবে আপনার সুবিধায় কাজে লাগাতে চান তাহলে তার চাবি হচ্ছে জ্ঞান।

এ বই থেকে মানসিক মডেল সম্পর্কে জানার পর আমার অনেক ক্লায়েন্ট উপলব্ধি করেছেন, যে ব্যবসা কী আর ব্যবসা কীভাবে ক্রিয়াশীল সে সম্পর্কিত তাদের ছবিটা ছিল বেঠিক-তারা যে রকম কল্পনা করেছিলেন তার চেয়ে বহুগুণ সহজে পরিকল্পনার স্তর পেরিয়ে বাস্তবায়নের স্তরে নিয়ে যেতে পেরেছেন তাদের উদ্যোগ। আতংক আর উদ্ভট ভাবনার অনুভূতিতে মূল্যবান সময় আর শক্তি অপচয় করার পরিবর্তে এই ধারণাগুলো তাদের দিয়েছিল দুশ্চিন্তা থামানোর আর অগ্রগতি অর্জন করার স্বাধীনতা।

এ বই আপনাকে ব্যবসার মূল নীতিগুলো দ্রুত শিখতে সাহায্য করবে, ফলে আপনার সময় ও শক্তি নিবদ্ধ করতে পারবেন আসল কাজকর্ম করার ওপর: মূল্যবান কিছু সৃষ্টি করা, মনোযোআকর্ষণ করা, বিক্রি আরও বাড়ান, অধিকসংখ্যক কাস্টমারকে সেবা দেয়া, পদোন্নতি পাওয়া, আরও

অর্থ উপার্জন করা আর বিশ্বকে বদলে দেয়া।

আপনি যে শুধু অন্যদের জন্য অধিক ভ্যালু সৃষ্টি করতে পারবেন আর আপনার আর্থিক পরিস্থিতির উন্নতি ঘটাতে পারবেন তাই নয়, এই পুরো প্রক্রিয়ায় অনেক আনন্দও পাবে ন।

আমার ব্যক্তিগত এমবিএ

আমি দৃঢ়ভাবে বিশ্বাস করি, আত্ম-শিক্ষাই হচ্ছে প্রকৃত শিক্ষা।
-আইজাক আসিমভ, বস্টন বিশ্ববিদ্যালয়ের জৈবরসায়নের সাবেক অধ্যাপক, পাঁচ শতাধিক বইয়ের লেখক

এই অংশে বর্ণিত হয়েছে প্রকল্প হিসেবে ব্যক্তিগত এমবিএর ইতিহাস। এ প্রসঙ্গটি আপনার দরকারি মনে হতে পারে, কিন্তু এ বইয়ের আসল উপকারিতা আমার ব্যক্তিগত পটভূমিকার থেকে আলাদা। আপনি এই অংশ এড়িয়ে যেতে পারেন নির্দ্বিধায়, শুরু করতে পারেন 'সন্দেহবাদীদের জন্য' শীর্ষক অংশ থেকে।

লোকজন প্রায়ই আমাকে জিজ্ঞেস করে আমার এমবিএ ডিগ্রি আছে কিনা। না, আমি উত্তর দিই, তবে বিজনেস স্কুলে আমি গিয়েছি। সিনসিনাটি বিশ্ববিদ্যালয়ের ছাত্র হিসেবে কার্ল এইচ. লিন্ডনার অনার্স প্লাস প্রোগ্রামে অংশ নেয়ার সৌভাগ্য হয়েছিল আমার, সেটা হচ্ছে। ন্ডারগ্র্যাজুয়েট লেভেলে একটা এমবিএ। প্রোগ্রাম ছিল বৃত্তিমূলক, সুতরাং এতে অংশ নেয়ার সুযোগ পেয়েছিলাম বিনা খরচে যা অধিকাংশ বিজনেস স্কুলের ক্ষেত্রে

কল্পনা করা যায় না, ওইসব প্রতিষ্ঠানে শিক্ষার্থীদের ঘাড়ে চেপে বসে বিশাল ঋণের বোঝা।

আমি কর্পোরেট সাফল্যের দিকেও দ্রুত অগ্রগতি অর্জন করেছি ওই সময়ে। সিনসিনাটি বিশ্ববিদ্যালয়ের কোঅপারেটিভ এডুকেশন প্রোগ্রামের মাধ্যমে আমি একটা ব্যবস্থাপনা পদ পেয়েছিলাম একটা ফচুন ৫০০ কোম্পানি প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বলে, কলেজে আমার দ্বিতীয় বর্ষ চলার সময়। ২০০৫ সালে যখন গ্র্যাজুয়েট হই, সেই সময় পিঅ্যান্ডজির হাোেম কেয়ার ডিভিশনে সহকারি ব্র্যান্ড ম্যানেজার হওয়ার প্রস্তাব দেয়া হয়েছিল আমাকে, এই পদটা সাধারণত সর্বোচ্চ এমবিএ প্রোগ্রামের গ্র্যাজুয়েটদের জন্য সংরক্ষিত থাকে।

কলেজে আমার শেষ সেমিস্টার যখন শুরু হয় তখন কোর্সওয়ার্কের দিকে কম আর ভবিষ্যতের দিকে বেশি মনোযোদিতে শুরু করেছিলাম। আমার নতুন কাজের জন্য প্রয়োজন ছিল ব্যবসাসংক্রান্ত সারগর্ভ জ্ঞান, এবং আমার প্রায় সব সহকর্মী ও ম্যানেজাররা এমবিএ সম্পন্ন করেছিলেন সর্বোচ্চ শিক্ষালয় থেকে। আমি একটা এমবিএ প্রোগ্রামে ভর্তি হওয়ার কথা চিন্তা করেছিলাম দ্রুত, কিন্তু মনে হয়েছিল এরই মধ্যে যে কাজ আমি পেয়ে গেছি সে ধরনের কাজের জন্য ব্যয়বহুল সনদপত্রের পিছনে ছোটার কোনও অর্থ হয় না, আমার দায়িত্ব ছিল এমনিতেই যথেষ্ট, তার ওপর একটা খণ্ডকালীন প্রোগ্রামে ভর্তি হয়ে কোর্সওয়ার্ক চাপালে সেটা হত বোঝার ওপর শাকের আঁটি।

আমার অপশনগুলো নিয়ে যখন চিন্তা করছিলাম, সে সময় মনে পড়েছিল অ্যান্ডি ওয়াল্টারের ক্যারিয়ার বিষয়ক একটা পরামর্শ। তিনি ছিলেন পিঅ্যান্ডজির প্রথম সহযোগী পরিচালক যার কাছে আমাকে রিপোর্ট করতে

হত। তিনি আমাকে বলেছিলেন: এমবিএর জন্য তোমার যে পরিমাণ সময় আর শক্তি ব্যয় হবে তা যদি তোমার কাজ ভাল করায় আর দক্ষতার উন্নতির জন্য ব্যয় কর, তুমি অসাধারণ ফল পাবে।' (অ্যান্ডির এমবিএ করা নেই-তিনি কলেজে ইলেক্ট্রিক্যাল ইঞ্জিনিয়ারিং অধ্যয়ন করেছেন। এখন তিনি কোম্পানির অন্যতম শীর্ষ বৈশ্বিক আইটি ব্যবস্থাপক, পিঅ্যান্ডজির অনেকগুলো বড় প্রকল্পে নেতৃত্বের দায়িত্ব রয়েছে তার ওপর।)

শেষটায় বিজনেস স্কুল এড়িয়ে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নিয়েছিলাম আমি, কিন্তু বিজনেস এডুকেশন নয়। একটা এমবিএ প্রোগ্রামে ভর্তি হওয়ার বদলে, ক্লাসরুম এড়িয়ে সৃষ্টি করেছিলাম আমার নিজের ব্যক্তিগত এমবিএ।

ব্যবসা বিষয়ে একটি স্বপরিচালিত দ্রুত সম্পাদিত কোর্স

সবচেয়ে বিখ্যাত বিশ্ববিদ্যালয় থেকে ডক্টর, মাস্টার আর ব্যাচেলর ডিগ্রিপ্রাপ্তদেরও ছাড়িয়ে যায় অনেক স্বশিক্ষিত ব্যক্তি

-লুডভিগ ফন মিসেস, অস্ট্রীয় অর্থনীতিবিদ ও হিউম্যান অ্যাকশন বইয়ের লেখক

আমি সর্বদাই একজন উৎসুক পাঠক, কিন্তু ব্যবসায়ে কী করতে পারি সে সম্পর্কে সবকিছু শেখার সিদ্ধান্ত নেয়ার আগে আমি সবচেয়ে বেশি পড়তাম উপন্যাস। আমি বড় হয়েছি নিউ লন্ডনে, এটা ওহাইওর উত্তরাঞ্চলে খামারীদের একটা ছোট শহর, এখানে প্রধান শিল্প কৃষি আর হালকা জিনিসপত্রের কারখানা। আমার মা একজন লাইব্রেরিয়ান, বাবা কাজ করতেন সিক্সথ গ্রেডের বিজ্ঞান শিক্ষক হিসেবে, পরে একটা এলিমেন্টারি

স্কুলের অধ্যক্ষ। বই ছিল আমার জীবনের একটা বড় অংশ, কিন্তু ব্যবসা নয়।

আমার প্রথম সত্যিকারের কাজ পাওয়ার আগে, আমি ব্যবসা কী অথবা কীভাবে তা করতে হয় সে সম্পর্কে আদৌ কিছুই জানতাম না, শুধু জানতাম প্রতিদিন লোকজন সেখানে কাজ করতে যায় পরবর্তী সময়ে বেতন তোলার জন্য। আমার কোনও ধারণাই ছিল না যে প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বলের মত বিভিন্ন কোম্পানির অস্তিত্ব রয়েছে, এটা জেনেছিলাম যখন আমি কাজের জন্য আবেদন করি আর সেটা আমাকে ভাসিয়ে নিয়ে যায় কর্পোরেট জগতে। পিঅ্যান্ডজিতে কাজ করাটাই ছিল একটা শিক্ষার বিষয়। ব্যবসায়ের বিপুল পরিসর ও সুযোগ-আর ওই আয়তনের ব্যবসা সামাল দেয়ার জটিলতা-চমকে দিয়েছিল আমার মনটাকে। এই কোম্পানিতে আমার প্রথম তিন বছরে প্রত্যেক বিষয়ের সিদ্ধান্ত গ্রহণে আমারও অংশীদারিত্ব ছিল। নতুন পণ্য সৃষ্টি, উৎপাদন বৃদ্ধি, মার্কেটিংয়ের লাখ লাখ ডলার বন্টন এবং প্রধান প্রধান খুচরো বিক্রেতা যেমন ওয়ালমার্ট, টার্গেট, ক্রোগার ও কস্টকোর কাছে সরবরাহ নিশ্চিত করা।

সহকারী ব্র্যান্ড ম্যানেজার হিসেবে আমি তিরিশ থেকে চল্লিশজনের দলের নেতৃত্ব দিতাম, যাদের মধ্যে ছিল পিঅ্যান্ডজির কর্মী, কন্ট্রাক্টর ও এজেন্সি স্টাফ-যারা সবাই প্রতিযোগিতা করত প্রকল্প, পরিকল্পনা আর অগ্রাধিকার নিয়ে। অর্থের পরিমাণ ছিল বিপুল আর চাপ ছিল প্রবল। আজ আমি বিস্মিত না হয়ে পারি না যে স্থানীয় সুপারমার্কেটের তাকে পৌঁছে দেয়ার জন্য সাধারণ এক বোতল ডিশ সোপ প্রস্তুত করতে কি জটিল প্রক্রিয়া, লাখ লাখ ডলার আর হাজার হাজার কর্মঘন্টার প্রয়োজন হয়। বোতলের আকার থেকে শুরু করে পণ্যের গন্ধ পর্যন্ত সবকিছু সন্তোষজনক হতে হয়-দোকানে পণ্য সরবরাহ করার জন্য ব্যবহৃত কার্ডবোর্ড বক্সের লেখাগুলোসহ।

যাই হোক, আমি শুধু পিঅ্যান্ডজিতে আমার কাজ নিয়েই ভাবতাম না। নিজেকে শিক্ষিত করে তোলার জন্য বিজনেস স্কুল এড়িয়ে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নিয়েছিলাম, পার্শ্বপ্রকল্প থেকে অনুক্ষণের চিন্তায় সেটার উন্নতি হয়েছিল। প্রতিদিন ঘন্টার পর ঘন্টা ব্যয় করতাম বই পড়ে আর গবেষণা করে, অনুসন্ধান করতাম টুকরোটাকরা সব জ্ঞান যা ব্যবসার দুনিয়াটাকে বুঝতে সাহায্য করত আমাকে।

গ্র্যাজুয়েশনের পর গ্রীষ্মকালটা আরাম-আয়েশ আর অবকাশযাপন করে কাটিয়ে স্থানীয় বইয়ের দোকানগুলো থেকে ব্যবসা বিষয়ক গাদা গাদা বই সংগ্রহ করেছিলাম, তাতেই খরচ করেছিলাম ওই সময়টা, যতটা সম্ভব হয়েছিল সেসব বইয়ের জ্ঞান আহরণ করেছিলাম। ২০০৫ সালের সেপ্টেম্বর মাসে পিঅ্যান্ডজিতে পূর্ণকালীন কাজ শুরু করেছিলাম, ততদিনে প্রতিটা বিষয়ের কয়েকশো বই আমার পড়া হয়ে গেছে যেগুলো বিজনেস স্কুলগুলোয় পড়ান হয়, পাশাপাশি সেইসব বইও যেগুলো অধিকাংশ বিজনেস স্কুলে পড়ান হয় না, যেমন সাইকোলজি, ফিজিক্যাল সায়েন্স, সিস্টেম্স থিওরি ইত্যাদি। অবশেষে পিঅ্যান্ডজিতে আমার চূড়ান্ত দিনটি যখন এল, তখন নিজেকে কৌশলগতভাবে প্রস্তুত বলে অনুভব করেছিলাম। পরে দেখা গিয়েছিল আত্ম-শিক্ষা আমাকে দারুণভাবে সহায়তা করছে-আমি মূল্যবান কাজ করছিলাম, সবকিছু বাস্তবায়ন করছিলাম আর ভাল পর্যালোচনা পাচ্ছিলাম। যাই হোক, সময় এগিয়ে চলার সঙ্গে আমি উপলব্ধি করেছিলাম তিনটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়:

১.বড় কোম্পানির গতি হয় ধীর। ভাল আইডিয়া অনেক সময় মাঠে মারা যায়, কারণ তা অনুমোদনের প্রক্রিয়ায় জড়িত থাকে অনেক ব্যক্তি।

২.বড় কাজের বাধা হচ্ছে কর্পোরেটের মই বেয়ে ওঠা। ঠিকমত কাজ করা আর সবকিছু উত্তমরূপে করার দিকে মনোযোকেন্দ্রীভূত করতে

চেয়েছিলাম আমি, নিজের পদোন্নতির দিকে নয়। বড় কোম্পানিতে কাজের প্রাত্যহিক অভিজ্ঞতার অপরিহার্য অংশ হচ্ছে রাজনীতি আর স্থান দখলের যুদ্ধ।

৩.ধ্বংসের দিকে নিয়ে যায় নৈরাশ্য। আমি প্রতিদিনের কাজের অভিজ্ঞতা

উপভোগ করতে চেয়েছিলাম, কিন্তু তার পরিবর্তে মনে হত আমি যেন প্রতিদিন শাস্তির ভিতর দিয়ে যাচ্ছি। এর প্রতিক্রিয়া পড়তে শুরু করেছিল আমার স্বাস্থ্য, সুখ আর অন্যদের সঙ্গে আমার সম্পর্কের ওপর। যত বেশি সময় কর্পোরেট জগতে অবস্থান করছিলাম, তত বেশি উপলব্ধি করেছিলাম আমি বেরিয়ে যেতে চাই। আমি নিজের মত করে কাজ করতে চেয়েছিলাম ভীষণভাবে, একজন উদ্যোক্তাহিসেবে।

গম এবং ভুসি

শিক্ষার্থীরা অধ্যয়ন করতে আসে দীনহীন, নগ্নপদ অভাজনকে মনের মধ্যে নিয়ে; এটা অবশ্যই গুরুত্বপূর্ণ। কেননা যা জ্ঞাত তার পূজা করতে এখানে আসে না তারা, বরং তারা আসে প্রশ্ন করতে।
-জ্যাকব ব্রোনোভস্কি, লেখক ও দি অ্যাসেন্ট অফ ম্যানের উপস্থাপক

আমি যদি একটা বিষয়ে ভাল হই, তাহলে সেটা হচ্ছে বিপুল পরিমাণ তথ্য গ্রহণ করা আর সেগুলো থেকে সারাংশটুকু বের করে নেয়া। আমি প্রকৃতিগতভাবে একজন সংশ্লেষণবিদ, আর ব্যবসা বিষয়ক বইয়ের জগতে বিচরণের ফলে জঞ্জাল থেকে হীরকখণ্ড পৃথক করার চর্চাও দ্রুত গড়ে

উঠেছে

আমার মধ্যে।

প্রতিদিন যে পরিমাণ ব্যবসাসংক্রান্ত তথ্য প্রকাশিত হয় তা বিস্ময়কর। লাইব্রেরি অফ কংগ্রেসে রয়েছে ব্যবসাসংক্রান্ত প্রায় ১২ লাখ বই। ধরা যাক আপনার পড়ার গতি প্রতি মিনিটে ২৫০ শব্দ আর প্রতিটা বইতে শব্দ রয়েছে গড়ে ৬০ হাজার, তাহলে লাইব্রেরি অফ কংগ্রেসের বইগুলো চব্বিশ ঘন্টা অবিরাম পড়ে শেষ করতে আপনার লাগবে মোট ৫২৮ বছর, যদি খাওয়া আর ঘুমের বিলাসিতায় কিছু সময় ব্যয় করেন তাহলে ৮২২ বছর। প্রকাশনা শিল্পে আইএসবিএন নম্বর প্রদানের দায়িত্বে নিয়োজিত কোম্পানি বাউকারের তথ্য অনুযায়ী, প্রতি বছর বিশ্বব্যাপী ব্যবসাসংক্রান্ত নতুন বই প্রকাশিত হচ্ছে ১১ হাজারেরও বেশি, ১৯০০-এর দশকের প্রথম থেকে প্রকাশিত লাখ লাখ ব্যবসাসংক্রান্ত বইয়ের সঙ্গে যোহচ্ছে এই সংখ্যা। আমাজন.কম তাদের বিক্রির তালিকায় রেখেছে ৬ লাখ ৩০ হাজার ব্যবসাসংক্রান্ত বই, আর এই হিসাবের মধ্যে তো ধরাই হয়নি অডিওবুক, ই-বুক কিংবা প্রকাশনার অন্যান্য ধরন যেগুলোর আইএসবিএন নম্বর নেই। অবশ্য বইই ব্যবসাসংক্রান্ত তথ্যের একমাত্র সূত্র নয়। উদাহরণ হিসেবে ধরুন সাময়িক পত্রিকা আর সংবাদপত্র: উইলসন বিজনেস পিরিওডিক্যালস ইনডেক্সের হিসাব মতে বর্তমানে ব্যবসাসংক্রান্ত গুরুত্বপূর্ণ পত্রিকার সংখ্যা ৫২৭। প্রতি বছর এদের ১৬ লাখ এন্ট্রির ডাটাবেজে অন্তর্ভুক্ত হয় ৯৬ হাজার রেকর্ড। এর মধ্যে ব্লগ ধরা হয়নি: গুগল ব্লগ সার্চের তথ্য অনুযায়ী, বর্তমানে ইন্টারনেটে ব্যবসা সম্পর্কিত ব্লগ পোস্টের পরিমাণ ১১ কোটি-এ সংখ্যা বাড়ছে প্রতিদিন। ব্লগের দুনিয়ায় ব্যবসা বিষয়ক লেখকের অভাব নেই কোনও: ব্লগ সার্চ ইঞ্জিন টেকনোরাটি ৪০ লাখ ব্লগারের সূচক তৈরি করেছে যারা ব্যবসাসংক্রান্ত লেখালেখির সঙ্গে যুক্ত।

এটা স্পষ্ট যে ব্যবসা বিষয়ক বিপুল তথ্য ভাণ্ডার হাতড়ান এক বিশাল চ্যালেঞ্জ। আমার প্রথম দিককার গবেষণা ছিল বেশির ভাগটাই বিশৃঙ্খল আমি বইয়ের দোকানে গিয়ে যে বইটা দেখে ভাল লাগত সেটা সংগ্রহ করতাম। প্রতিটা ভাল বইয়ের জন্য আমাকে দশগুণ বেশি কষ্ট করে এগোতে হয়েছে পরামর্শকদের তড়িঘড়ি করে লেখা অসংখ্য অপ্রয়োজনীয় বইয়ের ভিতর দিয়ে, প্রকৃত তথ্য তুলে ধরার চেয়ে ওই পরামর্শকরা তিনশো পৃষ্ঠার বিজনেস কার্ড তৈরি করার দিকেই বেশি আগ্রহী ছিল।

আমি অবাক হয়ে ভাবতে শুরু করেছিলাম: এখানে যা আছে-আর আছে তো অঢেল-এর মধ্যে আমার জানার জন্য বাস্তবিকই ঠিক কতটুকু প্রয়োজন। রদ্দিমাল থেকে মূল্যবান তথ্য আমি পৃথক করব কীভাবে? আমার হাতে সময় আর শক্তি ছিল, সুতরাং আমি একটা ফিল্টারের অনুসন্ধান শুরু করলাম: এমন একটা কিছু যা আমাকে প্রয়োজনীয় জ্ঞানের দিকে পরিচালিত করবে আর ভুসিমাল থেকে দূরে রাখবে। যত বেশি অনুসন্ধান করতে লাগলাম, তত বেশি উপলব্ধি করতে পেরেছিলাম ওই রকম ফিল্টার কিছু নেই-কাজেই নিজেই তা তৈরি করার সিদ্ধান্ত নিয়েছিলাম।

কোন কোন রিসোর্স মূল্যবান আর কোনগুলো নয় তা অনুসরণ করতে লাগলাম, তারপর আমার আবিষ্কার প্রকাশ করতাম নিজের ওয়েব সাইটে, এতে আর্কাইভে সেটা জমা হত আর আগ্রহীদেরও কাজে লাগত। এটা ছিল ব্যক্তিগত প্রকল্প, বেশি কিছু নয়: আমি তখন সদ্য কলেজ গ্র্যাজুয়েট, দরকারি কিছু শেখার জন্য সর্বোত্তম চেষ্টা করছি, আমার গবেষণা প্রকাশ করছি অন্যদের জন্য যারা সময় ও শক্তি ভালভাবে কাজে লাগাতে চায়। হোক, এক নিয়তিনির্দিষ্ট সকালে পার্সোনাল এমবিএ অপ্রত্যাশিতভাবে প্রকাশ হয়ে পড়ে সর্বসমক্ষে এবং আমার জীবন বদলে যায় চিরতরে।

ব্যক্তিগত এমবিএর বৈশ্বিক প্রসার

সমস্যা যে সবচেয়ে ভালভাবে বর্ণনা করতে পারে
সম্ভবত সমাধানও সেই করতে পারে।
-ড্যান রোম, দি ব্যাক অফ দি ন্যাপকিন বইয়ের লেখক

বই পড়ার পাশাপাশি আমি অনুসরণ করছিলাম কয়েকশো ব্যবসাসংক্রান্ত ব্লগ। এ বিষয়ে কিছু সেরা ভাবনা ইন্টারনেটে প্রকাশিত হচ্ছিল তা মুদ্রিত হওয়ার অনেক মাস (কিংবা বছর) আগে, আর যত শীগগির সম্ভব আমি তা পড়ে নিতে চাইতাম।

আমি যেসব ব্লগারকে অনুসরণ করতাম তাদের একজন ছিলেন সেথ গডিন। একজন বেস্ট-সেলিং লেখক (পার্মিশন মার্কেটিং, পার্পল কাউ, লিঞ্চপিন ইত্যাদি বইয়ের) এবং প্রথম দিককার অন্যতম সফল অনলাইন মার্কেটার। বড় বড় আইডিয়ার সাহসী বিবৃতি দিতেন সেথ, সেসব আইডিয়া চ্যালেঞ্জ ছুঁড়ে দিত আরও বেশি কাজ করার, আরও ভাল করার, প্রশ্ন তুলত বিদ্যমান অবস্থা নিয়ে এবং পার্থক্য রচনা করত।

এক সকালে সেথ সাম্প্রতিক একটা খবরের ওপর মন্তব্য করছিলেন: হার্ভার্ড ১১৯জন ছাত্রের ভর্তি বাতিল করছে, যারা শীগগিরই হার্ভার্ড এমবিএ হতে যাচ্ছিল। এই সম্ভাব্য ছাত্ররা তাদের আবেদনের অবস্থা জানতে হার্ভার্ডে ভর্তির ওয়েব সাইট হ্যাক করেছিল, কাজটা ছিল অনৈতিক আর সন্দেহজনক। খবরটা দ্রুত সংবাদমাধ্যমে ছড়িয়ে পড়েছিল, একটা বিতর্কের

সূত্রপাত হয়েছিল যে এমবিএর ছাত্ররা স্বভাবগতভাবেই মিথ্যা, প্রতারণা ও চৌর্যবৃত্তি প্রবণ কিনা, নাকি তাদের এই রকম বানিয়েছে বিজনেস স্কুল।

আবেদনকারীদের বদ আচরণে ক্ষুব্ধ হওয়ার পরিবর্তে সেথ (বিস্ময়করহীনভাবে) হাজির করলেন পৃথক এক ব্যাখ্যা, সেটা হল: এই ছাত্রদের একটা পুরস্কারই দিচ্ছিল হার্ভার্ড। ভর্তির আবেদন বাতিল করার মাধ্যমে এই ছাত্রদের একটা উল্লেখযোগ্য সুযোদিচ্ছিল হার্ভার্ড: ১৫০০০০ ডলার আর তাদের জীবনের দুটো বছর ফিরিয়ে দিচ্ছিল বিশ্ববিদ্যালয়টি, যে বছর দুটো অর্থহীন কাগজের টুকরোর পিছনে দৌড়ে খরচ হয়ে যেত তাদের। আমার পক্ষে বোঝা দুষ্কর যে, তিনি লিখেছিলেন, মনোযোগ সহকারে ৩০টা বা ৪০টা বই পড়ার সঙ্গে সংযুক্ত প্রকৃত অভিজ্ঞতার চেয়ে এমবিএ অর্জনের জন্য সময় ও অর্থ ব্যয় কেন উত্তম হবে।

"হোলি কাউ,' আমি ভেবেছিলাম। আমি তো ঠিক এটাই করছি!

আমার অধ্যয়নে যেসব বই ও রিসোর্স সবচেয়ে মূল্যবান বলে মনে হয়েছিল, পরের দুদিন সেগুলোর একটা তালিকা তৈরি করলাম, তারপর সেথের পোস্টের লিংক দিয়ে আমার ব্লগে প্রকাশ করলাম যাতে আগ্রহীরা তা সহজে খুঁজে পায়। তারপর আমি দ্রুত একটা ই-মেইল করলাম সেথকে এবং আমার পোস্টের একটা লিংক পাঠালাম।

দুই মিনিট পর সেথের ব্লগে আমার পাঠ্যতালিকাটি সহ একটা পোস্ট ভেসে উঠল। আর সারা দুনিয়ার পাঠকদের একটা বন্যা শুরু হল আমার ওয়েব সাইটে।

ব্যক্তিগত উন্নয়ন আর উৎপাদনশীলতার জনপ্রিয় ব্লগগুলো যেমন লাইফহ্যাকার.কম লেখাটা তুলে নিল, তারপর ছড়িয়ে দিল সামাজিক যোগাযোগের ওয়েব সাইটগুলোয় যেমন রেডিট, ডিগ, ডেলিশাস। পার্সনাল এমবিএ অস্তিত্বমান হওয়ার প্রথম সপ্তাহের মধ্যেই তিরিশ হাজার মানুষ

ইন্টারনেটে আমার ছোট্ট জায়গাটি ভিজিট করল, তারা দেখতে চেয়েছিল আমি কী করছি। আরও উত্তম, তারা কথা বলতে শুরু করল।
কিছু পাঠক প্রশ্ন করতে লাগল- তারা শুরু করবে কোত্থেকে? কেউ কেউ তাদের পড়া দরকারি বইয়ের উল্লেখ করল, আমার গবেষণায় তা কাজে আসছিল। কয়েকজন আমাকে বলেছিল এ প্রকল্প নিতান্তই সাদামাটা, আমি অযথা সময় নষ্ট করছি। এইসব চলতে লাগল। কিন্তু আমি উদ্বৃত্ত সময়ে আমার পাঠ, গবেষণা আর পার্সোনাল এমবিএর উন্নয়ন অব্যাহত রাখলাম। ব্যবসাসংক্রান্ত স্বশিক্ষার এই আয়োজন তুষারগোলকে পরিণত হতে শুরু করল।

খুবই অল্প সময়ে এক ব্যক্তির পার্শ্ব-প্রকল্প থেকে বিশাল বৈশ্বিক আন্দোলনে পরিণত হল পার্সোনাল এমবিএ। ২০০৫ সালের প্রথম দিকে এইচটিটিপি://পার্সোনালএমবিএ.কম চালু করার পর থেকে এই সাইটে ১৬ লাখ ভিজিটর ভিজিট করেছে, আর এ প্রকল্প নিয়ে প্রতিবেদন প্রকাশ করেছে।
দি নিউ ইয়র্ক টাইমস, দি ওয়াল স্ট্রিট জার্নাল, বুমবার্গ বিজনেসউইক, টাইম, ফচুন, ফাস্ট কোম্পানি এবং আরও কয়েকশো বার্তা সংস্থা ও স্বাধীন ওয়েব সাইট। ২০০৮ সালের শেষ দিকে আমি পিঅ্যান্ডজি ছেড়ে দিই পার্সোনসাল এমবিএ গঠনে পূর্ণকালীন মনোযোগ দেয়ার জন্য।
পাঠ্যতালিকা তৈরির সময় প্রচুর আগ্রহ বোধ করেছিলাম, কিন্তু অচিরেই বুঝতে পারলাম শুধু একটা তালিকা জোগান দেয়াই যথেষ্ট নয়। লোকেরা ব্যবসাসংক্রান্ত বই পড়ে নির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের জন্য কিংবা বোধগম্য পন্থায় নিজেদের উন্নত করার জন্য। তারা সমাধান খুঁজছে, এ ক্ষেত্রে বইয়ের একটা তালিকা মূল্যবান হলেও বেশি কিছু করতে পারে না।
বই তত গুরুত্বপূর্ণ নয় যতটা গুরুত্বপূর্ণ সেগুলোর ভিতরে থাকা আইডিয়া

আর জ্ঞান। আমার অসংখ্য পাঠক তা মিস করছিল, কারণ দরকারি জিনিসটার সন্ধান পেতে প্রচুর সময় ব্যয় করে পৃষ্ঠার পর পৃষ্ঠা উল্টে যেতে হত। পার্সোনাল এমবিএর অনেক পাঠক খুব উৎসাহ নিয়ে শুরু করত, শেষে কয়েকটা বই পড়ার পর হাল ছেড়ে দিত পুরস্কার পেতে হলে যেতে হত বহু দূর, কিন্তু তাদের কাজকর্ম আর পারিবারিক জীবনে এত সময় ছিল না।

তাদের সাহায্যের জন্য আমাকে আরও অনেক কাজ করতে হয়েছিল।

মাঙ্গারের মানসিক মডেল

এটা অনস্বীকার্য সত্য বলে আমি মনে করি যে মানব-মস্তিষ্ক মডেল হিসেবে কাজ করে। অন্য ব্যক্তির চেয়ে আপনার মস্তিষ্ক ভালভাবে চালিত হবে যখন সবচেয়ে মৌল মডেলগুলো সে বুঝবে যেগুলো অধিকাংশ কাজ করে।

-চার্লস টি. মাঙ্গার, ওয়েস্কো ফিন্যান্সিয়ালের সিইও এবং বার্কশায়ার ন্যাথাওয়ের ভাইস-চেয়ারম্যান ওয়ারেন বাফেটের কোটিপতি ব্যবসায়িক অংশীদার

আমি যখন চার্লস টি মাঙ্গারের কাজ আবিষ্কার করি, তখনই প্রথম পার্সোনাল এমবিএর ভবিষ্যৎ এক নজর দেখতে পেয়েছিলাম।

চার্লস জন্মগ্রহণ করেছিলেন নেব্রাস্কার ওমাহায়, মহামন্দার অল্প আগে। তরুণ বয়সে হাই স্কুলের খেলাধুলা বিসর্জন দিয়ে বই পড়ে জানার চেষ্টা

করতেন দুনিয়াটা চলে কিসে। তিনি প্রথম ব্যবসায়িক অভিজ্ঞতা অর্জন করেন পরিবারের মালিকানাধীন মুদি দোকানে দৈনিক ২ ডলারের বিনিময়ে কাজের মাধ্যমে।

১৯৪১ সালে হাই স্কুল উত্তীর্ণ হন চার্লি। মিশিগান বিশ্ববিদ্যালয়ে গণিত ও পদার্থবিদ্যায় দুই বছর আন্ডারগ্র্যাজুয়েট অধ্যয়নের পর অন্তর্ভুক্ত হন আর্মি এয়ার কোরে, সেখানে আবহাওয়াবিজ্ঞানী হিসেবে তাকে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। ১৯৪৬ সালে সেনাবাহিনী ছাড়ার পর তাকে গ্রহণ করা হয় হার্ভা র্ড ল স্কুলে, যদিও তার ব্যাচেলর'স ডিগ্রি ছিল না, ওটা অত্যাবশ্যকীয় ছিল না সেই সময়।

১৯৪৮ সালে হার্ভার্ড ল স্কুল থেকে পাস করেন চার্লি, পরবর্তী সতের বছর অ্যাটর্নি হিসেবে কাজ করেন। ১৯৬৫ সালে ল ফার্ম ত্যাগ করে একটা বিনিয়োগ অংশীদারিত্ব শুরু করেন, যা চৌদ্দ বছর ধরে মার্কেটকে ছাপিয়ে গিয়েছিল বার্ষিক ১৪ শতাংশেরও বেশি ব্যবসাসংক্রান্ত তার আনুষ্ঠানিক শিক্ষার অভাব বিবেচনা করলে এই রেকর্ডবিস্ময়কর।

চার্লি মাঙ্গার পরিচিত নাম নয়, কিন্তু চার্লির ব্যবসায় অংশীদার ওয়ারেন বাফেট নিশ্চিতভাবেই পরিচিত। বাফেট ও মাঙ্গার ১৯৭৫ সালে কিনে নেন বার্কশায়ার হ্যাথাওয়ে, সমস্যাগ্রস্ত একটা টেক্সটাইল ম্যানুফ্যাকচারার, সেটাকে তারা একটা সমন্বিত ইনভেস্টমেন্ট হোল্ডিং কোম্পানিতে রূপান্তরিত করেন। বাফেট ও মাঙ্গার একত্রে কোটিপতিতে পরিণত হ ন।

বাফেটের মতে, বিশ্বের অন্যতম ধনী ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের মালিক হিসেবে যে তকমা তিনি পেয়েছেন সেটার জন্য এবং বার্কশায়ার হ্যাথাওয়ের সাফল্যের জন্য প্রধান অবদান রেখেছে ব্যবসায়ের প্রতি চার্লির মানসিক মডেল-কেন্দ্রী মনোভাব। 'জীবিত যে কোনও মানুষের চেয়ে চার্লি অনেক দ্রুততার সঙ্গে ও সঠিকভাবে যে কোনও ধরনের কারবার বিশ্লেষণ ও

মূল্যায়ন করতে পারে। ষাট সেকেন্ডের মধ্যে যে কোনও গুরুতর দুর্বলতা সে দেখতে পায়। সে উপযুক্ত অংশীদার (৩

চার্লির সাফল্যের গুপ্তরহস্য হল, ব্যবসা কীভাবে প্রকৃতপক্ষে কাজ করে তা পদ্ধতিগত ভাবে বুঝতে পারা। যদিও তিনি কখনই আনুষ্ঠানিকভাবে ব্যবসা বিষয়ে অধ্যয়ন করেননি, কিন্তু বিভিন্ন বিষয়ে তার বিরতিহীন আত্ম শিক্ষা থেকে তিনি একটা জিনিস গঠন করেছিলেন যেটাকে তিনি বলেন, 'মানসিক মডেলের ঝাঁঝরি,' সেটা তিনি প্রয়োগ করতেন ব্যবসাসংক্রান্ত সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে:

আমি অনেক আগে থেকেই বিশ্বাস করতাম যে যা প্রায় সব বুদ্ধিমান মানুষই শিখতে পারে এমন একটা নির্দিষ্ট পদ্ধতি অনেক ভাল কাজ দেয় বেশির ভাগ মানুষের ব্যবহৃত পদ্ধতির চেয়ে [দুনিয়াকে বোঝার ক্ষেত্রে]। আপনার দরকার শুধু মাথার মধ্যে একটা মানসিক মডেলের ঝাঁঝরি। এই পদ্ধতিতে সমস্ত বিষয় ক্রমশ একত্রে এমনভাবে বসে যায় যার ফলে জ্ঞানশক্তি বৃদ্ধি পায়।

ঠিক যেমন বহুবিধ ফ্যাক্টর প্রত্যেক পদ্ধতিকে আকার দেয়, তেমনি বিভিন্ন শ্রেণীর বহুবিধ মানসিক মডেল প্রয়োজন সেই পদ্ধতিকে বোঝার জন্য...আপনাকে জীববিজ্ঞানী জুলিয়ান হাক্সলির আইডিয়ার সত্য উপলব্ধি করতে হবে যে, 'জীবন হচ্ছে কেবলমাত্র একটার পর একটা সম্পর্কযুক্ত অবস্থা। কাজেই আপনাকে অবশ্যই যাবতীয় মডেল সঞ্চিত করতে হবে, এবং আপনাকে অবশ্যই সম্পর্কযুক্ত অবস্থা ও সম্পর্কযুক্ত অবস্থার পরিণতি দেখতে হবে...।

আপনি এখানে বসে থাকবেন আর আপনার চেয়ে বেশি স্মার্ট লোকদের নিয়ে অতিরিক্ত চিন্তা করবেন, এটা এক ধরনের পরিহাস, কারণ নিজেকে

আপনি প্রশিক্ষিত করেছেন অধিক বিষয়মুখী আর অধিক বহুমুখিনতার জন্য। অধিকন্তু, এতে প্রচুর টাকার ব্যাপারও রয়েছে, নিজের ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতা থেকে আমি বলতে পারি।

ব্যবসা কীভাবে চলে, লোকজন কীভাবে চলে আর পদ্ধতি কীভাবে চলে এসবের বিস্তারিত জ্ঞানের ওপর তাদের বিনিয়োগের সিদ্ধান্তের ভিত্তিতে বাফেট ও মাঙ্গার ১৯৫ বিলিয়ন ডলারের একটা কোম্পানি সৃষ্টি করেছিলেন-ওমাহার আবহাওয়াবিদ থেকে আইনজীবীতে পরিণত হওয়া একজনের পক্ষে এটা ছিল বিস্ময়কর ট্র্যাক রেকর্ড, যার ব্যবসা বিষয়ক আনুষ্ঠানিক শিক্ষা ছিল না।
ব্যবসাশিক্ষার দিকে মাঙ্গারের মনোভাব আবিষ্কার করার মূল্য ছিল বিরাট। এই এক ব্যক্তি যিনি ঠিক সেটাই করার সিদ্ধান্ত নিয়েছিলেন যা আমি করছিলাম এবং সেই সিদ্ধান্ত তিনি নিয়েছিলেন আমার কয়েক দশক আগেই। তাতে কাজও হয়েছিল অসাধারণ! আমি আগে যেসব বই পড়েছিলাম সেগুলোর চেয়ে মাঙ্গারের পদ্ধতি বেশি কার্যকর ছিল, যে পদ্ধতিতে মূল নীতিগুলো শনাক্ত করে প্রয়োগ করা হত। চার্লি সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে যে 'মানসিক মডেল' ব্যবহারে অভ্যস্থ ছিলেন সেটার ব্যাপারে সবকিছু জানার কৌশল আমি রপ্ত করেছিলাম।
দুর্ভাগ্যবশত চার্লি কখনও তার মানসিক মডেল সম্পর্কে কোনও বই লেখেননি। তিনি বক্তৃতায় ও বিবিধ রচনাকর্মে এ বিষয়ে আভাস দিয়েছেন, এমনকি তার সাম্প্রতিক জীবনী পুওর চার্লি'স অ্যালম্যানাকে সবচেয়ে দরকারি মনস্তাত্ত্বিক নীতিগুলোর একটা তালিকাও দিয়েছেন- কিন্তু ‘ব্যবসায়ে সফলতার জন্য আপনার জানা প্রয়োজন এমন সবকিছু' সম্বলিত একক কোনও লেখা তার নেই।

আমি যদি বুঝতে চাইতাম যে প্রত্যেক সফল ব্যবসায়ী ব্যক্তি যেভাবে চলে তার মূল নীতি কী, তাহলে তা আমার নিজেকেই আবিষ্কার করতে হত। সেটা করতে আমাকে একেবারে ভিত্তি থেকে ব্যবসা বিষয়ক আমার উপলব্ধি পুনর্নির্ণয় করতে হয়েছিল।

বিন্দু সংযোজন

আপনার গৃহীত বিষয়গুলোর ওপর একটা প্রশ্নবোধক চিহ্ন ঝুলিয়ে রাখলে কাজের কাজ হবে, সব ক্ষেত্রেই।
-বার্ট্রান্ড রাসেল, প্রখ্যাত দার্শনিক ও দি প্রব্লেমস অফ ফিলোসফি অ্যান্ড দি প্রিন্সিপ্যালস অফ ম্যাথমেটিক্স বইয়ের লেখক

অধিকাংশ ব্যবসা বিষয়ক বই (এবং ব্যবসা বিষয়ক শিক্ষা প্রতিষ্ঠান) মনে করে যে শিক্ষার্থীরা আগেই জানে ব্যবসা কী, কীভাবে করে আর কীভাবে চলে- যেন এটা দুনিয়ার সবচেয়ে স্পষ্ট বিষয়। তা নয়। মানব অভিজ্ঞতার অঞ্চলে ব্যবসা হচ্ছে সবচেয়ে জটিল আর বহুরৈখিক বিষয়গুলোর একটা, আর ব্যবসা কীভাবে চলে উপলব্ধি করার চেষ্টা হতে পারে লক্ষণীয় আতঙ্কের বিষয়, যদিও প্রতিদিনই আমাদের চারপাশ ঘিরে থাকে ব্যবসা। দৈনন্দিন জীবনে বিরাট এক অংশ জুড়ে রয়েছে ব্যবসা, ফলে ব্যবসার জগৎটাকে অবধারিত বলে ধরে নেয়া হয়। আমরা যা চাই দ্রুত, নিপুণভাবে আর বিশেষ ঝামেলা ছাড়াই, ব্যবসা আমাদের তা সরবরাহ করে যাচ্ছে দিনের পর দিন। ঠিক এ মুহূর্তে আপনার চারপাশ ঘিরে থাকা বস্তুসামগ্রী লক্ষ্য করুন, কোনও না কোনও ধরনের ব্যবসা থেকে এগুলো তৈরি হয়ে

এসেছে আপনার কাছে।

ব্যবসায়ী কারবার অসংখ্য পন্থায় অসংখ্য পণ্য উৎপাদন করে চলেছে। অলক্ষ্যে আর সরবরাহ করে চলেছে, ফলে এর সাধারণীকরণ সম্ভব নয়: আপেলের রসের পানীয় আর বিমান তৈরির মধ্যে মিল কোথায়? আপনাকে আসলে জানতে হবে দৃষ্টিপাত করতে হবে কোথায়। আমি ব্যবসা সংজ্ঞায়িত করি এভাবে:

প্রতিটা সফল ব্যবসা (১) সৃষ্টি করে বা জোগান দেয় কিছু পণ্য যা (২) অন্য মানুষেরা চায় বা তাদের প্রয়োজন (৩) এমন দামে যা দিতে তারা ইচ্ছুক, এমন পন্থায় যাতে (৪) ক্রেতার চাহিদা ও প্রত্যাশা পূরণ হয় এবং (৫) ব্যবসায়ে যথেষ্ট অর্থ উপার্জিত হয় যাতে স্বত্ত্বাধিকারী তার কারবার চালিয়ে যেতে পারে।

এগুলোর যে কোনও একটা সরিয়ে ফেলুন-পণ্য সৃষ্টি, ক্রেতার চাহিদা, লেনদেন, বিলি অথবা যথেষ্ট মুনাফা-দেখবেন আপনার আর ব্যবসা হচ্ছে। প্রতিটা ফ্যাক্টর একাধারে অত্যাশ্যকীয় আর সার্বজনীন।

আমি এসব ফ্যাক্টরের প্রতিটা ভাঙচুর করে দেখেছি, তার থেকে যা পেয়েছি তা হল সার্বজনীন চাহিদা। লোকজন কী চায় তা না বুঝে পণ্য উৎপাদন করা যায় না (বাজার যাচাই)। ক্রেতার প্রথম চাহিদার প্রতি মনোযোআকর্ষণ করতে হয়, তারপর তাদের আগ্রহী করে তুলতে হয় (মার্কেটিং)। একটা সেল বন্ধ করতে হলে অবশ্যই প্রতিশ্রুত পণ্য সরবরাহে আপনার সক্ষমতার প্রতি প্রথমে লোকজনের আস্থা সৃষ্টি করতে হবে (পণ্য সরবরাহ ও কর্মকাণ্ড)। ক্রেতার সন্তুষ্টি নির্ভর করে ক্রেতার প্রত্যাশাকে বিশ্বস্ততার সঙ্গে ছাড়িয়ে যাওয়ার ওপর (কাস্টমার সার্ভিস)। মুনাফার পর্যাপ্ততার জন্য প্রয়োজন খরচের চেয়ে বেশি অর্থের আগমন (ফিন্যান্স)।

এসব ক্রিয়াকাণ্ডের কোনোটাই রকেট বিজ্ঞান নয়, কিন্তু এগুলো সর্বদা প্রয়োজনীয়, আপনি কে বা আপনি কী ধরনের কারবারে জড়িত তাতে কিছু আসে যায় না। এগুলো ভালভাবে করুন, দেখবেন আপনার ব্যবসা সমৃদ্ধ হচ্ছে। আর ঠিকমত না করতে পারলে বেশি দিন টিকতে পারবেন না ব্যবসায়ে।

প্রতিটা ব্যবসা মূলগতভাবে নির্ভর করে দুটো অতিরিক্ত ফ্যাক্টরের ওপর: লোকজন ও পদ্ধতি। প্রতিটা ব্যবসা সৃষ্টি করে লোকজন এবং কোনও দিক দিয়ে অন্য লোকজনের কল্যাণের মাধ্যমে টিকে থাকে। ব্যবসা কীভাবে চলে তা বুঝতে হলে আপনাকে অবশ্যই বুঝতে হবে লোকজনের ভাবনা ও আচরণের প্রবণতা-মানুষ কীভাবে সিদ্ধান্ত নেয়, সেই সিদ্ধান্ত অনুসারে কাজ করে এবং অন্য মানুষদের সঙ্গে যোগাযোকরে। মনস্তত্ত্ব ও নিউরোসায়েন্সের সাম্প্রতিক অগ্রগতি থেকে উদঘাটিত হচ্ছে লোকজন যা করে তা কেন করে, সেই সঙ্গে আরও ফলপ্রসূভাবে অন্যদের সঙ্গে আমাদের নিজেদের আচরণের ও কাজের উন্নতি ঘটান যায় কীভাবে।

অন্যদিকে পদ্ধতি হচ্ছে অদৃশ্য কাঠামো যা একত্রে ধরে রাখে প্রতিটা ব্যবসাকে। মর্মবস্তুতে প্রতিটা ব্যবসা হচ্ছে প্রণালীসমূহের একটা সংগ্রহ যা বিশ্বস্ততার সঙ্গে বারবার সৃষ্টি করে একটা নির্দিষ্ট ফলাফল। জটিল পদ্ধতি কীভাবে কাজ করে তা বোঝার মাধ্যমে বিদ্যমান পদ্ধতির উন্নতি ঘটানোর উপায় খুঁজে বের করা সম্ভব, সে আপনি মার্কেটিং ক্যাম্পেইনেই জড়িত থাকুন আর গাড়ির অ্যাসেম্বলি লাইনেই কাজ করুন।

এ বই লেখার আগে আমার মক্কেল ও পাঠকদের মধ্যে এ বইয়ের নীতিমালা পরখ করেছিলাম কয়েক বছর। এসব 'বিজনেস মেন্টাল মডেল' তাদের কাজে লেগেছিল, এগুলো বুঝে নিয়ে ও প্রয়োগ করে তারা নতুন ক্যারিয়ার শুরু করেছিল, করপোরেট ও অ্যাকাডেমিক জগতের বিশিষ্ট

সংগঠনসমূহ থেকে কাজের প্রস্তাব এসেছিল তাদের কাছে, পদোন্নতি ঘটেছিল, নতুন কারবার শুরু করেছিল এবং বেশ কিছু ক্ষেত্রে চার সপ্তাহেরও কম সময়ের মধ্যে পুরোপুরি পণ্য উৎপাদন প্রক্রিয়া (আইডিয়া থেকে প্রথম বিক্রি পর্যন্ত) শুরু করেছিল।

এসব ধারণা গুরুত্বপূর্ণ, কেননা এগুলোয় কাজ হয়। আপনি শুধু অন্যদের জন্য আরও পণ্য তৈরি করবেন আর নিজের আর্থিক পরিস্থিতির উন্নতি ঘটাবেন তাই নয়, দেখতে পাবেন যা করতে চান তা কত সহজেই করতে পারছেন-এবং সমস্ত কর্মযজ্ঞে প্রচুর আনন্দ পাবেন।

সন্দেহবাদীদের জন্য

তুমি একটা শিক্ষার জন্য ১৫০০০০ ডলার অপচয় করেছ
যা মাত্র পঞ্চাশ ডলারেই অর্জন করতে পারতে
গণগ্রন্থাগারে।
-ম্যাট ড্যামোন, গুড উইল হান্টিং চলচ্চিত্রে

প্রথাগত ব্যবসাশিক্ষা প্রতিষ্ঠানের কর্মসূচী বনাম প্রতিষ্ঠান বহির্ভূত ব্যবসাশিক্ষার সুফল ও অনিষ্ট সম্পর্কে এই বিভাগে আলোচনা করা হয়েছে। আপনি যদি এরই মধ্যে বিজনেস স্কুলে ভর্তি হয়ে থাকেন, এমবিএ প্রোগ্রাম সম্পূর্ণ করেন, অথবা ব্যবসাশিক্ষা প্রতিষ্ঠানের বর্তমান হাল নিয়ে আপনার মাথাব্যথা না থাকে, বিনা দ্বিধায় এই বিভাগটি টপকে পরের বিভাগে চলে যেতে পারেন।

এই বইটা বিজনেস স্কুল বিষয়ক নয়, বরং ব্যবসাসংক্রান্ত ধারণা নিয়ে অনেকেই বিশ্বাস করতে চান না যে বিপুল পরিমাণ অর্থ ব্যয় করে নামকরা শিক্ষা প্রতিষ্ঠানের সনদপত্র অর্জন না করেও সমন্বিত ব্যবসাশিক্ষার সুফল পাওয়া সম্ভব। এই বিভাগে আলোচনা

আপনি কি বিজনেস স্কুলে যাবেন?

একটা পার্থক্য রয়েছে দুটো বিষয়ের মধ্যে, যে (ক) অন্যদের প্রতি আপনার সামর্থ্য
প্রমাণে আপনাকে সাহায্য করার জন্য কী করতে পারে এমবিএ এবং (খ) এমবিএ
ডিগ্রি অর্জনের মাধ্যমে প্রকৃতপক্ষে আপনার সামর্থ্যের কী উন্নতি হয়ে থাকে। এ দুটো পৃথক বিষয়।

-স্কট বারকুন, মেকিং থিংস হ্যাপেন এবং দি মিথস অফ ইনোভেশন বইয়ের লেখক

প্রতি বছর সুনাম অর্জনে দৃঢ়প্রতিজ্ঞ লাখ লাখ ব্যক্তি চিন্তা করে থাকেন: ‘আমি একজন সফল ব্যবসায়ী হতে চাই। কোথেকে আমার এমবিএ করা উচিৎ?' আপনি যেহেতু এ বইয়ের পৃষ্ঠা ওল্টাচ্ছেন, জীবনের কোনও না কোনও সময়ে একই রকম কল্পনা করেছেন সম্ভবত।

উত্তরটা হচ্ছে-নিচের এই সাধারণ কথাটা যদি মনে রাখেন তাহলে বেঁচে যাবে আপনার কয়েক বছরের শ্রম আর কয়েক লাখ টাকা:

বিজনেস স্কুল এড়িয়ে যান। নিজেই নিজেকে শিক্ষিত করুন।

আপনার জীবন বন্ধক না রেখে কীভাবে ব্যবসায়ে সফল হবেন-তার পথ দেখাবে এ বই।

বিজনেস স্কুলের তিনটি বড় সমস্যা

কলেজ: দুইশো ব্যক্তি একই বই পড়ছে। একেবারে স্পষ্ট ভুল। দুইশো ব্যক্তি পড়তে পারে দুইশো বই।

-জন কেজ, স্বশিক্ষিত লেখক ও সুরকার

যারা বিজনেস স্কুলে কাজ করেন তাদের বিরুদ্ধে আমার কোনও কথা নেই: মোটের উপর বিজনেস স্কুলের শিক্ষক ও প্রশাসকরা চমৎকার মানুষ, তারা। আপ্রাণ চেষ্টা করেন এবং তাদের শিক্ষার্থীদের সাফল্য দেখতে চান। দুর্ভাগ্যবশত বিশ্বব্যাপী এমবিএ প্রোগ্রামের রয়েছে তিনটি বড় সমস্যা:

১.এমবিএ প্রোগ্রাম এতই ব্যয়বহুল যে আপনাকে ভর্তির মূল্য পরিশোধ করতে হবে আপনার জীবন বন্ধক রেখে। আপনি কতটা ব্যয় করবেন তার সঙ্গেই ‘রিটার্ন অন ইনভেস্টমেন্ট’ সবসময় সম্পর্কযুক্ত, আর টিউশন বৃদ্ধি

পাওয়ার পর এমবিএ প্রোগ্রাম শিক্ষার্থীদের জন্য কল্যাণকর না হয়ে বরং ক্রমবর্ধমান হারে একটা বোঝায় পরিণত হয়েছে। একটা বিশ্ববিদ্যালয়ে শিক্ষা নেয়া ইতিবাচক অভিজ্ঞতা কিনা সেটা আর প্রধান প্রশ্ন নয়, এখন বিবেচ্য হয়ে দাঁড়িয়েছে বিপুল অর্থব্যয়ে অর্জিত ওই অভিজ্ঞতার কোনও মূল্য
আছে কিনা।

২.এমবিএ প্রোগ্রামে মূল্যহীন, সেকেলে, এমনকি ক্ষতিকর ধারণা ও চর্চার অনেক শিক্ষা দেয়া হয়-যেখানে আপনার হয়তো লক্ষ্য থাকে বাস্তবিক সফল ব্যবসা গড়ে তোলা আর প্রকৃত লভ্যাংশ বৃদ্ধি করা। এমবিএ ধারণকারী আমার অনেক মক্কেল ও পাঠক হাজার হাজার (কখনও লক্ষাধিক) ডলার খরচ করার পর আমার কাছে আসেন আর্থিক প্রণালী ও পরিসংখ্যানগত মডেল সম্পর্কে জানার জন্য। তারা উপলব্ধি করতে পারেন এমবিএ প্রোগ্রাম থেকে তারা শিখতে পারেননি কীভাবে একটা প্রকৃত ও কার্যকর ব্যবসা শুরু বা উন্নতি করা যায়। এটা একটা সমস্যা-বিজনেস স্কুলের শিক্ষা থেকে আপনি এই নিশ্চয়তা পাবেন না যে ব্যবসাসংক্রান্ত কার্যকর জ্ঞান অর্জন করতে পারবেন। অথচ আপনার সাফল্যের জন্য সেটাই প্রয়োজন।

৩.এমবিএ প্রোগ্রাম আপনাকে উঁচু বেতনের চাকরির নিশ্চয়তা দেবে না, দক্ষ ব্যবস্থাপক অথবা নেতা বানাবে না। দক্ষতার উন্নয়ন যেমন সিদ্ধান্ত গ্রহণ, ব্যবস্থাপনা, নেতৃত্ব ইত্যাদির জন্য প্রয়োজন বাস্তব অনুশীলন ও অভিজ্ঞতা, বিজনেস স্কুল এগুলোর জোগান দিতে পারে না ক্লাসরুমে, প্রোগ্রাম যতই মর্যাদাপূর্ণ হোক। যৎসামান্য দরকারি তথ্য জানার জন্য বিপুল পরিমাণ অর্থ ব্যয় না করে আপনার টাকা ও সময় খরচ করতে পারেন সেই শিক্ষার পিছনে যার বাস্তবিকই মূল্য রয়েছে। আপনি যদি

দক্ষতা ও সামর্থ্য উন্নয়নে বিনিয়োগ করতে প্রস্তুত ও সক্ষম থাকেন, তাহলে ব্যবসা সম্পর্কে আপনার যা কিছু জানা দরকার সব জানতে পারবেন নিজেই, জীবন বন্ধক না রেখেই।

আড়ম্বরের মোহ

উচ্চাভিলাষীর সারবস্তু হচ্ছে শুধুমাত্র স্বপ্নের ছায়া।

-উইলিয়াম শেক্সপিয়ার, হ্যামলেট

বিজনেস স্কুল আকর্ষণীয় কেন তার কারণ বের করা খুব সহজ: স্থায়ীভাবে সমৃদ্ধ ও আরামদায়ক জীবনের ওয়ান-ওয়ে টিকেট বিক্রি করা হয় এখানে। এটা একটা মনোরম দিবাস্বপ্ন: আপনি দুই বছর কেস স্টাডি আর নেট ওয়ার্কিং'এর সুখী ঘন্টা কাটাবেন, এর পর করপোরেটের নিয়োগকারীরা আপনার কাছে হাজির হবে সবিনয়ে, আপনাকে অফার করবে শীর্ষ প্রতিষ্ঠানের মর্যাদাপূর্ণ ও উঁচু বেতনের চাকরি।

করপোরেটের মই বেয়ে আপনি উপরে উঠে যাবেন দ্রুত ও নিশ্চিত। আপনি হবেন ইন্ডাস্ট্রির ক্যাপ্টেন। পাবেন বিপুল পরিমাণ বোনাস। কাচশোভিত আকাশচুম্বী অট্টালিকার সর্বোচ্চ ফ্লোরে অবস্থিত কর্নার অফিসে চিত্তাকর্ষক মেহগনি ডেস্কের পিছনে বসে আপনার স্টক অপশনের মূল্য তালিকাভুক্ত করবেন। আপনি হবেন বিগ বস, অন্য লোকদের নির্দেশনা দেবেন কী করতে হবে তাদের, তারপর সময় হবে আপনার গল্ফ খেলার কিংবা ইয়টে অবকাশ যাপনের। সারা দুনিয়ায় আপনি পান-ভোজন করে বেড়াবেন। বিনীত সাধারণ লোকজন আপনাকে ও আপনার বিস্ময়কর কীর্তিকে পূজা করবে। প্রত্যেকে ভাববে আপনি ধনী, বুদ্ধিমান ও ক্ষমতাশালী-আর তারা নিশ্চয় সঠিক ধারণাই করবে।

ধন, ক্ষমতা ও গৌরবের এই প্রতিশ্রুতির মূল্য কত ? আবেদন ফির জন্য কয়েক হাজার ডলার, ঋণের নথিপত্রে কলমের অনায়াস আঁচড় কাটা, তারপর শীর্ষে পৌছানোর পথ চলা শুরু আপনার! শুধু এই নয়, বাস্তব কাজ থেকে আপনার জুটবে দুই বছরের অবকাশ। কী ফ্যান্টাস্টিক কারবার! দুর্ভাগ্যবশত, দিবাস্বপ্ন ও বাস্তবতা সবসময়ই সম্পূর্ণ পৃথক।

আপনার টাকা আর আপনার জীবন

ফ্রি লাঞ্চ বলে কিছু নেই।
-রবার্ট হেনলিন, স্ট্রেঞ্জার ইন এ স্ট্রেঞ্জ ল্যান্ড এবং
দি মুন ইজ এ হার্শ মিস্ট্রেস বইয়ের লেখক

ধরা যাক, আপনি ভাবছেন বিজনেস স্কুল হচ্ছে আপনার চিরন্তন সাফল্যের টিকেট। ভাগ্য আপনার সহায়-অন্তত একটা বিজনেস স্কুলে অপেক্ষাকৃত সহজেই ঢুকতে পারছেন। যদি আপনি অ্যাপ্লিকেশন ফি বাবদ কয়েক হাজার ডলার পরিশোধ করেন, আত্মবিশ্বাস ও বিনম্রতার সঠিক ভারসাম্য বজায় রেখে নিজের সম্পর্কে বিবৃতি তুলে ধরেন আর সাক্ষাৎকারে স্কুলের প্রোগ্রামের মান সম্পর্কে প্রশংসা করতে পারেন, আগে হোক পরে হোক কোনও কলেজ বা বিশ্ববিদ্যালয় আপনাকে পরবর্তী বিল গেটস হওয়ার সুযোপ্রদান করবে উদারভাবে।
যদিও ঠিক এখান থেকেই শুরু হয় সমস্যা: বিজনেস স্কুল অত্যন্ত ব্যয়বহুল। আপনি যদি স্বাধীনভাবে যথেষ্ট ধনী না হন অথবা বিপুল বৃত্তি না পান, তাহলে আপনার একমাত্র অপশন হচ্ছে টিউশন ব্যয় মেটানোর জন্য আপনার ভবিষ্যৎ উপার্জনের বিপরীতে বিপুল পরিমাণ অর্থ ঋণ নিয়ে নিজের জীবন বন্ধক রাখা।

সবচেয়ে সম্ভাব্য এমবিএ শিক্ষার্থীরা ইতোমধ্যে কলেজ থেকে ডিগ্রি নিয়েছে, সুতরাং তারা কোনও পর্যায়ের স্টুডেন্ট লোন বহন করে চলেছে। কলেজের আর্থিক এইড বিষয়ক ওয়েব সাইট ফিনএইড.অর্গের মতে, ২০০৯ সালে যুক্তরাষ্ট্রে আন্ডারগ্র্যাজুয়েট ডিগ্রি অর্জন করা একজন ছাত্রের ক্রমবর্ধমান ঋণের পরিমাণ গড়ে ২২,৫০০ ডলার। আন্ডারগ্র্যাজুয়েশনের পর যারা এমবিএ করেছে তাদের ঋণ গড়ে ৪১,৬৮৭ ডলার। এর সঙ্গে যোকরা হয়নি ভাড়া, দোকানের কেনাকাটা, গাড়ির পেমেন্ট, এসবের ব্যয়ভার বহন করা হয় অতিরিক্ত স্টুডেন্ট লোন থেকে।
একটা গড় শিক্ষা প্রতিষ্ঠানেও চল্লিশ হাজার ডলার খরচ হয়ে থাকেকিন্তু শুধুমাত্র গড় হতে চায় কে ? আপনি যদি গোল্ডম্যান স্যাক্সের মত সর্বোচ্চ স্তরের আর্থিক সেবা কোম্পানির অথবা ম্যাককিন্সি অ্যান্ড বেইনের মত বিশাল পরামর্শক কোম্পানির কাছ থেকে কাজ পাওয়ার আশা করেন (নতুন এমবিএ সম্পন্ন করা ব্যক্তিদের জন্য যারা ঐতিহাসিকভাবে সর্বোচ্চ বেতন প্রদান করে থাকে), তাহলে আপনাকে শীর্ষ-দশ শিক্ষা প্রতিষ্ঠানের একটিতে ভর্তি হতে হবে এবং সেজন্য আরও অনেক টাকা গুনতে হবে।

ডলারের ছড়াছড়ি

যে ঋণ নেয় সে দুর্দশা বরণ করে...একজন বোকা ও তার টাকা অচিরেই পৃথক হয়ে যায়।
-টমাস টাসার, ষোড়শ শতাব্দীর ইংরেজ চাষী ও কবি

২০১১ সালের ইউ.এস. নিউজ অ্যান্ড ওয়ার্ল্ড রিপোর্ট-এর বিজনেস স্কুল র্যাংকিং অনুসারে, শীর্ষ পনেরটি প্রতিষ্ঠানের এমবিএ প্রোগ্রামের চার্জ টিউশনের জন্য বার্ষিক ৪০৯৮৩ থেকে ৫৩২০৮ ডলার। এর সঙ্গে ধরা

হয়নি ফি, স্টুডেন্ট লোনের সুদ কিংবা জীবনযাত্রার ব্যয়। সাম্প্রতিক বছরগুলোয় টিউশন বেড়ে চলেছে বার্ষিক ৫ থেকে ১০ শতাংশ হারে। ফচুন-এর প্রদায়ক জন এ. বিন ২০১১ সালে যে ডাটা সংকলন করেছেন। তাতে দেখা যায়, আটটি বিজনেস স্কুলে শিক্ষার্থীর টিউশন, ফি, জীবনযাত্রা ইত্যাদির জন্য ব্যয় ৩০০০০০ ডলার ছাড়িয়ে গেছে। এই আটটি প্রতিষ্ঠান হচ্ছে হার্ভার্ড, স্ট্যানফোর্ড, হোয়ার্টন, কলাম্বিয়া, ডার্টমাউথ, শিকাগো, এমআইটি ও নর্থওয়েস্টার্ন।১০ হার্ভার্ড ও স্ট্যানফোর্ড আছে এ তালিকায় সবার উপরে, এ দুটো প্রতিষ্ঠানে এমবিএর খরচ যথাক্রমে ৩৪৮৮০০ ও ৩৫১৬৬২ ডলার। এইসব খরচ স্টুডেন্ট লোন মাশুলের আগে: এর সঙ্গে জুড়তে হবে ২ থেকে ৩ শতাংশ অরিজিনেশন ফি এবং লোন ব্যালান্সের ওপর বার্ষিক ৬ থেকে ১০ শতাংশ মিশ্র সুদের হার। একটা শীর্ষস্থানীয় বিজনেস স্কুলের আসল ব্যয় আপনি বের করতে পারবেন এসব যোকরে। বুমবার্গ বিজনেস উইক এবং পেস্কেল পরিচালিত গবেষণায় ইঙ্গিত পাওয়া যায়, একজন প্রথাবদ্ধ সর্বোচ্চ শ্রেণীর এমবিএ গ্র্যাজুয়েট তার সমগ্র ক্যারিয়ারে অর্জন করে থাকে ২.৪ থেকে ৩.৮ মিলিয়ন ডলার, নির্ভর করে প্রোগ্রামের ওপর। এই পরিমাণের ভিত্তিতে আপনার প্রত্যাশিত জীবনকালের উপার্জনের ৮ থেকে ১০ শতাংশ আপনি ছেড়ে দেয়ার আশা করতে পারেন শীর্ষস্থানীয় বিজনেস স্কুলে দুই বছর অধ্যয়নের বিনিময়ে

আপনি সেখানে ঢুকছেন সেটা গরিমাপূর্ণই বটে। শীর্ষস্থানীয় বিজনেস স্কুলগুলোয় ঢোকা অবশ্যই কঠিন-খ্যাতির কারণে তাদের খুশি করা সহজ নয়। একটা বিজনেস স্কুলের খ্যাতি অর্জিত হয় সেটার গ্র্যাজুয়েটদের সাফল্যের ওপর, কাজেই শীর্ষস্থানীয় বিজনেস স্কুলগুলো কেবলমাত্র সেইসব শিক্ষার্থীকেই গ্রহণ করে যারা যথেষ্ট বুদ্ধিমত্তা ও উচ্চাকাঙ্ক্ষা দেখিয়ে কঠিন নির্বাচন প্রক্রিয়া উত্তীর্ণ হয়ে আসে-সেইসব শিক্ষার্থী যাদের সফল হওয়ার

সম্ভাবনা উজ্জ্বল, এমবিএ হোক আর না হোক। বিজনেস স্কুল কখনও সফল ব্যক্তি তৈরি করে না। তারা কেবল তাদের গ্রহণ করে, তারপর তাদের সাফল্যের বাহবা নেয়।

আপনি যদি ভর্তি হতে পারেন, তাহলে একটা ভাল কাজ পেতে স্কুল আপনাকে সাহায্য করবে, কিন্তু সফল হওয়ার কাজগুলো করতে হবে আপনাকেই, সে দায়িত্ব সর্বদা আপনারই। গ্র্যাজুয়েশন পরবর্তী বছরগুলোয় আপনি যদি সফল হন, তাহলে স্কুল তাদের প্রোগ্রামের উঁচু মানের উজ্জ্বল দৃষ্টান্ত হিসেবে আপনাকে তুলে ধরবে এবং ভর্তি হতে ইচ্ছুক আরও নতুন শিক্ষার্থীদের আকৃষ্ট করতে আপনার নামের বর্ণিল প্রভাব ব্যবহার করবে।

আপনি যদি কাজ হারান আর ভেঙে পড়েন, তাহলে আপনাকে নিয়ে পাবলিসিটিও হবে না, আপনি সাহায্যও পাবেন না। কিন্তু ঋণের টাকা জমতেই থাকবে। আপনার এই ভাগ্যের জন্য দুঃখিত হতেই হয়।

হোয়ার্টন স্কুল অফ বিজনেস থেকে ২০০২ সালে গ্র্যাজুয়েট হন ক্রিস্টিয়ান শ্রাগা। নিজের ওয়েব সাইটে প্রকাশিত এক রচনায় তার এমবিএ সম্পন্ন করার অভিজ্ঞতা সম্পর্কে তিনি যা লিখেছেন তা এই :

সেখানে আমার অভিজ্ঞতা থেকে এই শিক্ষা হয়েছে যে একটা শীর্ষ এমবিএ প্রোগ্রাম কিছুটা সুবিধাজনক, কিন্তু তার জন্য দিতে হয় চড়া মূল্য। আপনি যদি বর্তমানে পূর্ণকালীন প্রোগ্রামে অংশ নেয়ার কথা চিন্তা করেন, তাহলে ঝুঁকি নেবেন কিনা সে প্রশ্ন করা থেকে বিরত থাকুন।

বিজনেস স্কুল হচ্ছে এক বিশাল ঝুঁকি। আপনি সেখানে ভর্তি হতে চাইলে একটা বিষয়ে নিশ্চিত থাকুন, আপনাকে ব্যয় করতে হবে অন্তত ১২৫০০০ ডলার। এই অংকের সঙ্গে যোকরতে হবে দশ বছর ধরে মাসিক ১৫০০ ডলার হারে ঋণপরিশোধ, সে সময়ে একটা কানাকড়িও জমা করতে

পারবেন না আপনি।

আপনি যদি ভেবে থাকেন কুলপরিচয়, ভ্রাতৃসঙ্, দুই বছরের অবকাশ আর বিপুল পরিমাণ অর্থপ্রাপ্তির জন্য এই টাকা খরচ করা কোনও ব্যাপার নয়, তাহলে এমবিএ আপনার জন্য ঠিক আছে। যদি তা না ভাবেন, তাহলে দয়া করে অন্যকিছু করেন।

জ্ঞানগর্ভ কথা। আপনার যদি একান্তই মেষচর্ম না লাগে, তাহলে বাদ দিন ॥

এমবিএ আসলে আপনাকে কী দেবে

চমকপ্রদ প্রতিশ্রুতি দেয়ার ক্ষমতা আছে ভণ্ডামির; কিন্তু প্রতিশ্রুতির বাইরে যায় না কখনও, কেননা এতে খরচ নেই।

-এডমান্ড বার্ক, রাজনীতিক ও তাত্ত্বিক

অ্যাকাডেমি অফ ম্যানেজমেন্ট লার্নিং অ্যান্ড এডুকেশন সাময়িকীতে ‘দি এন্ড

অফ বিজনেস স্কুলস? লেস সাকসেস দ্যান মিটস দ্য আই’ শীর্ষক একটি সমীক্ষা প্রকাশিত হয়েছিল। এটি লিখেছিলেন স্ট্যানফোর্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের জেফরি ফেফার এবং ওয়াশিংটন বিশ্ববিদ্যালয়ের ক্রিস্টিনা ফং। বিজনেস স্কুলগুলো গ্র্যাজুয়েটদের অধিক সফল করে তোলে, এটা প্রমাণ করার জন্য তারা চল্লিশ বছরের ডাটা বিশ্লেষণ করেছিলেন ওই সমীক্ষায়। তাদের হাইপোথিসিস ছিল অসাধারণ রূপে অকপট:

ব্যবসায়ের জন্য যদি এমবিএ শিক্ষা দরকারি হয়ে থাকে, তাহলে যুক্তি হিসেবে এ কথাগুলোও সত্য: (১) এমবিএ ডিগ্রি প্রাপ্তির সঙ্গে ক্যারিয়ারের সাফল্য ও অর্জনের সম্পর্ক থাকা উচিৎ, যেমন বেতন, এবং (২) বিজনেস স্কুলে কোনও শিক্ষার্থী যা শেখে তা যদি তাকে ব্যবসা-জগতের জন্য উত্তম রূপে প্রস্তুত ও যোগ্য করে থাকে-সহজ কথায়, বিজনেস স্কুল যদি পেশাগত যোগ্যতায় প্রয়োজনীয় জ্ঞানদান করে থাকেতাহলে সে কতটুকু শিক্ষা বা দক্ষতা অর্জন করেছে তার পরিমাপ সম্পর্কে কিছুটা অন্তত ভবিষ্যদ্বাণী করা যাবে বিভিন্ন ফলাফল থেকে যা ব্যবসায় সাফল্যের সূচক।
ফেফার ও ফং যা আবিষ্কার করেছেন তা আশ্চর্যজনক ও ঝঞ্ঝাটপূর্ণ: বিজনেস স্কুল আসলে প্রায় কিছুই করে না, কেবল শিক্ষার্থীদের পকেট থেকে টাকা বের করে নেয়:

বিজনেস স্কুল খুব ফলপ্রসূ নয়: এমবিএ ডিগ্রি অথবা কোর্সে গ্রেড অর্জনের সঙ্গে সাফল্যের কোনও সম্পর্ক নেই। ফলাফল স্বরূপ শিক্ষার্থীদের তৈরি করার ক্ষেত্রে এসব স্কুলের কার্যকারিতা নিয়ে প্রশ্ন দেখা দেয়। তাছাড়া ব্যবস্থাপনা চর্চায় বিজনেস স্কুলের গবেষণার প্রভাব থাকারও কোনও প্রমাণ নেই। ব্যবস্থাপনা বৃত্তির পেশাগত প্রাসঙ্গিকতা নিয়ে প্রশ্ন রয়েছে।

ফেফার ও ফংয়ের সমীক্ষা অনুসারে, আপনি ক্লাসে সবার উপরে থেকে ৪.০ পয়েন্ট নিয়ে গ্র্যাজুয়েট হলেন, নাকি একেবারে নিচের গ্রেডে থেকে পাস করলেন কোনও রকমে তাতে কিছু আসে যায় না-দীর্ঘমেয়াদী সফল ক্যারিয়ারের সঙ্গে এমবিএ অর্জনের সম্পর্ক হচ্ছে শূন্য। অর্থাৎ পরস্পরের মধ্যে কোনও সম্পর্কই নেই।

কোনও সংস্থায় উঁচু পদ ও বেতনের সঙ্গে এমবিএ শংসাপত্রের, বিশেষ করে অনভিজাত শিক্ষালয়ের, অথবা বিজনেস কোর্সে অর্জিত গ্রেডের সম্পর্ক থাকার প্রমাণ রয়েছে অতি সামান্য। এসব ডাটা থেকে দেখা যাচ্ছে, বিজনেস স্কুলের প্রশিক্ষণ বা শিক্ষার সঙ্গে ব্যবস্থাপনা জগতের সম্পর্ক একেবারেই শিথিল।

আপনি যদি একটা ডিগ্রি কেনার জন্য হাজার হাজার ডলার খরচ করে থাকেন, যেটার একমাত্র উদ্দেশ্য হল আপনাকে অধিক সফল ব্যবসায়ীতে পরিণত করা, তাহলে এসব কথা হজম করা কঠিন।
অবস্থা কিন্তু আরও খারাপ: আপনার এক জীবনের মোট উপার্জনের ওপর এমবিএ ডিগ্রির কোনই কেরানি নেই। উল্টো ওই ডিগ্রি অর্জনের জন্য ঋণ নেয়া টাকা পরিশোধ করতেই দশকের পর দশক আপনাকে কাজ করে যেতে হবে। হোয়ার্টনের এমবিএ ডিগ্রিধারী ক্রিস্টিয়ান শ্রাগা হিসাব করে দেখেছেন, একটা শীর্ষস্তরের এমবিএ প্রোগ্রামের দশ বছরের 'নিট প্রেজেন্ট ভ্যালু হচ্ছে নেগেটিভ ৫৩০০০ ডলার প্রায় (অর্থাৎ খারাপ)। একটা বিনিয়োগ যথার্থ কিনা তা নির্ধারণের আর্থিক বিশ্লেষণ প্রণালী হচ্ছে এই নিট প্রেজেন্ট ভ্যালু। দেখা যায়, প্রাক-এমবিএ ভিত্তিক বেতন ৮৫০০০ ডলার থেকে বেড়ে এমবিএ-উত্তর বেতন হয়েছে ১১৫০০০ ডলার (৩৫ শতাংশ বৃদ্ধি), প্রান্তিক করের হার বাড়ছে (আপনাকে যা পরিশোধ করতে হবে যদি বড় শহরে কাজ করতে হয়), আর সুযোগ-সুবিধার ব্যয় বাবদ বাটার হার ৭ শতাংশ (সুযোগ-সুবিধা আপনি নষ্ট করেছেন অন্য কিছুতে বিনিয়োগ না করে বিজনেস স্কুলে টাকা খরচ করে)। সহজ বাংলায়, শ্রগা প্রমাণ দিয়েছেন উঁচু স্তরের বিজনেস স্কুল থেকে এমবিএ ডিগ্রি নেয়ার জন্য অর্থব্যয় করার সিদ্ধান্ত হল খারাপ আর্থিক সিদ্ধান্ত।

গার হিসাব থেকে দেখা যায়, লাভ-ক্ষতি সমান সমান এমন অবস্থায় পৌঁছাতে নিরলস বারো বছর সময় লাগে-তাও যদি সবকিছু পরিকল্পনামাফিক চলে তবেই। আপনি যদি চাকরির খারাপ বাজারে গ্র্যাজুয়েট হয়ে আসেন, নিঃসন্দেহে আপনাকে ভুগতে হবে।

কোত্থেকে এসেছে বিজনেস স্কুল

এতে অবাক হওয়ার কিছু নেই যে আধুনিক পদ্ধতির নির্দেশনা অনুসন্ধানের কৌতূহলকে একদমই শ্বাসরোধ করে মারেনি।
-আলবার্ট আইনস্টাইন, নোবেল পুরস্কারপ্রাপ্ত পদার্থবিজ্ঞানী

এমবিএ প্রোগ্রাম শিক্ষার্থীদের অধিক সফল করে তোলে না, কারণ কর্মজগতে সত্যিই কাজে লাগে তেমন কিছু খুব কমই শেখা যায় ওই প্রোগ্রাম থেকে। ফেফার ও ফং তাদের গবেষণাপত্রে উল্লেখ করেছেন:

বিপুল পরিমাণ প্রমাণ থেকে দেখা যায়, ব্যবসায়ে সাফল্য লাভের জন্য যা প্রয়োজন তার সঙ্গে নগণ্য সম্পর্ক রয়েছে বিজনেস স্কুলের কারিকুলামের। ব্যবসার জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতা আর গ্র্যাজুয়েট প্রোগ্রামের শিক্ষার মধ্যে যদি একটুও সম্পর্ক থাকত, তাহলে এমবিএর অনুপস্থিতির প্রভাব পড়ত গ্র্যাজুয়েটের ক্যারিয়ারে এবং সেটা বোধগম্য হত।

আপনি যদি যে কোনও বিজনেস স্কুলের কারিকুলাম দেখেন, তাহলে গ্র্যাজুয়েট হওয়ার পর কী করবেন সে সম্পর্কে কিছু অনুমান আপনার চোখে পড়বে: আপনি একজন সি-লেভেল এক্সিকিউটিভ হবেন, একটা বিশাল

শিল্পকারখানায় অথবা খুচরো বিক্রির কার্যক্রমে, আপনি হবেন কন্সাল্ট্যান্ট, হবেন কর্পোরেট অ্যাকাউন্ট্যান্ট, কিংবা ইনভেস্টমেন্ট ব্যাংকে ফিন্যান্সার হিসেবে কাজ করবেন। এই দিক অনুযায়ী কোর্সওয়ার্ক নিহিতভাবে গঠন করা হয় আপনার বিপুল কর্মযজ্ঞ চালু রাখার এবং/অথবা বাস্তব পরিমাণগত বিশ্লেষণের নিমিত্তে-অন্য কোনও অতিশয় গুরুত্বপূর্ণ কাজ করার জন্য নয় যা ৯৯ শতাংশ কর্মরত ব্যবসায়ী করে থাকে।

ক্লাসরুম আর কর্মজগতের মধ্যে এই সংযোগহীনতা তখনই প্রতীয়মান হয় যখন আপনি উপলব্ধি করবেন বেশির ভাগ বিজনেস স্কুলের শেখান। ধারণা, নিয়ম ও কৌশল এই জগতের সঙ্গে খাপ খাচ্ছে না। উনিশ শতকে শিল্প বিপ্লবের সময় ব্যাঙের ছাতার মত গজিয়ে উঠেছিল গ্র্যাজুয়েট তৈরির বিজনেস স্কুল। প্রথম দিকে এমবিএ প্রোগ্রামের উদ্দেশ্য ছিল বড় বড় কর্মকাণ্ড অধিক দক্ষতার সঙ্গে পরিচালনার জন্য আরও বিজ্ঞানসম্মতভাবে ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণ দেয়া।

আধুনিক ব্যবস্থাপনা প্রশিক্ষণের ভিত্তি তৈরি হয়েছিল 'বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা' টেকনিক থেকে। এই টেকনিকের অগ্রদূত ছিলেন ফ্রেডারিক উইনস্লো টেইলর। রেলগাড়ির বগিতে লৌহপিণ্ড বোঝাই করতে একজন শ্রমিকের গড়ে যতটা সময় লাগত তার থেকেও কয়েক সেকেন্ড বের করে নিতে তিনি একটা স্টপওয়াচ ব্যবহার করতেন। এ থেকে অধিকাংশ বিজনেস স্কুলের ম্যানেজমেন্ট প্রোগ্রামের মাইন্ড-সেট সম্পর্কে আপনি স্পষ্ট ধারণা করতে পারবেন।

মনে করা হত ব্যবস্থাপনা হচ্ছে প্রধানত লোকজনকে দিয়ে দ্রুত কাজ করানোর একটা অনুশীলন এবং তাদের যা বলা হত ঠিক সেটাই করান। ব্যবস্থাপনা মনস্তত্ত্বের নেপথ্যের রাজারা ছিলেন ইভান পাভলভ, পরবর্তীকালে বি. এফ. স্কিনার, তারা বিশ্বাস করতেন আপনি যদি সঠিক

উদ্দীপনা আবিষ্কার ও প্রয়োগ করেন, তাহলে লোকজন আপনার আকাঙ্ক্ষা অনুযায়ী আচরণ করবে। এই মানসিকতা থেকে ব্যাপকভাবে আর্থিক প্রেরণা ব্যবহার করা হয়ে থাকে আচরণকে প্রভাবিত করতে: বেতন, বোনাস, স্টক অপশন ইত্যাদি। বিজনেস প্রফেশনাল ও ম্যানেজারদের উৎসাহিত করার জন্য এই প্রচেষ্টা নেয়া হয় কর্পোরেট শেয়ারহোল্ডারদের সর্বোত্তম স্বার্থে। বিপুল (এবং ক্রমবর্ধমান) প্রমাণ রয়েছে যে বাস্তব জগতে সরাসরি প্রেরণা অনেক সময়ই কাজ, প্রেষণা ও কর্মতুষ্টিকে দুর্বল করে দেয়। মানবক্রিয়ার অধিক দরকারি প্রতিযোগী তত্ত্ব থাকা সত্ত্বেও জাদুকরি প্রেরণার অনুসন্ধান আজও চলছে বিজনেস স্কুলের ক্লাসরুমগুলোয়।

সরবরাহের সন্ধানে

যতই মূল্যবান আর আকাঙ্ক্ষিত হোক না কেন, যে কোনও কৌশল -রোগে পরিণত হয় যখন মন তাতে আবিষ্ট হয়ে পড়ে।
ব্রুস লি, বিশ্ববিখ্যাত মার্শাল আর্টিস্ট

অন্যদিকে, মার্কেটিং ছিল মূলত পণ্যের অতিরিক্ত মজুদের সরবরাহ পাওয়া এবং কারখানার ব্যয়বহুল প্রোডাকশন লাইন ব্যস্ত রাখার একটা পন্থা। বিশ শতকের প্রথম দিকে ঘরে ঘরে রেডিও ও টেলিভিশন পৌছে যাওয়ায় সেগুলোর সাহায্যে পণ্যের বিজ্ঞাপন ব্যাপকভাবে ছড়িয়ে দেয়া সম্ভব হয়েছিল। দেশজুড়ে ব্র্যান্ড ও রিটেইলারের পথ তৈরি হয়েছিল এতে। বেশি বেশি বিজ্ঞাপনের সুবাদে সরবরাহও বেড়ে গিয়েছিল, ফলে বিক্রি বেড়েছিল, বিজ্ঞাপনের জন্য বেশি টাকা খরচ করতেও তখন সমস্যা হয়নি, এভাবে চাকার ঘূর্ণন অব্যাহত ছিল। কয়েক দশক অতিক্রান্ত হওয়ার পর প্রতিটা ইন্ডাস্ট্রিতে দেখা দিয়েছিল আধিপত্যকারী কতিপয় প্রতিষ্ঠান। বিজনেস

স্কুলগুলো মার্কেট শেয়ার ধরার জন্য মোহাবিষ্ট হয়ে পড়েছিল, বিশাল সমবায়ের মাধ্যমে অতি দ্রুত বড় বড় কোম্পানি গঠন আর প্রতিটা অর্জন থেকে আর্থিক পুঁজি বৃদ্ধির দিকে ঝুঁকে পড়েছিল।

উদ্যোক্তাদের জন্য ঝুঁকিপূর্ণ পুঁজি ব্যবসা প্রণালীর একটা আবশ্যিক অবয়বে পরিণত হয়েছিল-একটা ফ্যাক্টরি গড়তে অথবা একটা ন্যাশনাল ব্র্যান্ড সৃষ্টি করতে তুমি কেমন প্রচেষ্টা চালাতে পার ? উৎপাদনে 'মাপনীর অর্থনীতি' বলতে যা বোঝাত তা হল: বড় কোম্পানিগুলো একই পণ্যের মূল্য কম রেখে ছোট কোম্পানিগুলোকে প্রতিযোগিতা থেকে ছিটকে দিত। বিনিয়োগকারীরা দেখতে চাইত তাদের টাকা থেকে দ্রুত বিপুল পরিমাণ লাভ আসছে, পরিণামদর্শিতা শিকেয় তুলে রেখে ব্যবসা-পরিকল্পনা রচনাকারী ফটকাবাজরা অল্প সময়ের মধ্যে অগাধ টাকার স্বপ্ন দেখাত। টেকসই ব্যবসা উপার্জিত ও লুণ্ঠিত হত একত্রীভবন ও 'মিথস্ক্রিয়া'র নামে, সবটাই বিজনেস অ্যাকাডেমিয়ার কল্যাণে। এসব বিশাল ও জটিল ব্যবসা পদ্ধতিতে একীভূত হওয়ার আতিশয্য উপেক্ষা করা হত এড়িয়ে যাওয়া হত, বিপুল সমবায়কে ধ্বংস করতে উদ্যোগী বেশির ভাগ কোম্পানিকে যা এগিয়ে নিয়ে যেত।

আগুন নিয়ে খেলা

বিদঘুটে ফর্মুলা থেকে সাবধান।

-ওয়ারেন বাফেট, বার্কশায়ার হ্যাথাওয়ের চেয়ারম্যান।

ও সিইও এবং বিশ্বের অন্যতম সেরা ধনী

ইতোমধ্যে ফিন্যান্স জটিল ধারায় বৃদ্ধি পাচ্ছিল নিয়মিতভাবে। বিশ শতকের আগে অ্যাকাউন্টিং ও ফিন্যান্স ছিল সাধারণ জ্ঞানের বিষয়, অপেক্ষাকৃত

সরল গণিত। ডাবল-এন্ট্রি হিসাবরক্ষণ (ত্রয়োদশ শতকে উদ্ভাবিত) ব্যাপকভাবে অন্তর্ভূক্ত হওয়ায় অনেক রকম সুবিধা হয়েছিল, যেমন নির্ভুলতার বৃদ্ধি এবং চুরির মত অনিয়ম সহজেই দূর করা, বিনা খরচায়। আর্থিক কারবারে পরিসংখ্যান প্রবর্তন যুগপৎ বিশ্লেষণী সক্ষমতা বাড়িয়ে দিয়েছিল, কেউ লক্ষ্য করার আগেই পরিমাণ মিলিয়ে দেয়ার সুযোগও তৈরি হয়েছিল। কালক্রমে ম্যানেজার ও এক্সিকিউটিভরা ভবিষ্যতের পূর্বাভাস দিতে পরিসংখ্যান ও বিশ্লেষণ ব্যবহার করতে শুরু করেছিল, এ জন্য তারা নির্ভর করত ডাটাবেজ আর স্প্রিডশিটের ওপর, প্রাচীনকালের ভবিষ্যদ্বক্তারা যেমন নির্ভর করত চা পাতা আর ছাগলের নাড়িভুঁড়ির ওপর। দুনিয়াটা আর অননুমেয় ও অনিশ্চিত ছিল না তেমন: আগেকার দিনে যেমন ছিল, প্রতীকগুলো থেকে প্রমাণ মিলত কেবল গনকারের পক্ষপাত আর আকাঙ্ক্ষার।

আর্থিক লেনদেনের জটিলতা এবং যার ওপর এসব আর্থিক লেনদেনের জটিলতা নির্ভর করত সেই পরিসংখ্যানসংক্রান্ত মডেল ক্রমশ বেড়েই চলেছিল, যতক্ষণ না কিছুসংখ্যক ব্যবসায়ী উপলব্ধি করেছিলেন যে এগুলো কীভাবে কাজ করে বা কতদূর পর্যন্ত চলতে পারে। ২০০৯ সালের ফেব্রুয়ারি মাসে ওয়াইর্ড সাময়িকীতে একটি নিবন্ধ প্রকাশিত হয়েছিল। সেটার শিরোনাম ছিল, ' বিপর্যয়ের প্রস্তুতপ্রণালী: সেই ফর্মুলা যা ওয়াল স্ট্রিটকে হত্যা করেছে। তাতে দেখা যায়, ব্ল্যাক-স্কোলস অপশন প্রাইসিং মডেল, গসিয়ান কপুলা ফাংশন আর ক্যাপিটাল অ্যাসেট প্রাইসিং মডেল (সিএপিএম) ইত্যাদির মত পরমপুজনীয় আর্থিক ফর্মুলার জন্মগত সীমাবদ্ধতা ২০০০ সালে প্রযুক্তি খাতে অন্তঃসারশূন্যতায় একটা বড় ভূমিকা পালন করেছিল এবং ২০০৮ সালের মন্দার নেপথ্যে এর কুবুদ্ধিপ্রসূত সিদ্ধান্ত দায়ী ছিল, তাতে ক্ষতিগ্রস্ত হয়েছিল গৃহায়ন ব্যবসা।

একটা ব্যবসা কীভাবে চালাতে হয় তা শেখা আর জটিল আর্থিক ফর্মুলা কীভাবে প্রয়োগ করতে হয় তা শেখা এক জিনিস নয়। পণ্য তৈরি ও সরবরাহ করতে ব্যবসা আসলে কী করে থাকে তা উপলব্ধি করাটা অপরিহার্য জ্ঞানের বিষয়, কিন্তু ব্যবসা বিষয়ক অনেক শিক্ষণপদ্ধতিতে পণ্য সৃজনের অংশটি উপেক্ষিত থাকে, বরং গুরুত্ব দেয়া হয় অর্থ ও পরিমাণগত বিশ্লেষণের ওপর। সাংবাদিক নোয়াম শাইবার 'আপার ম্যানেজমেন্ট' শীর্ষক রচনায় তুলে ধরেছেন আমেরিকান শিল্পকারখানার অবনতির নেপথ্য কারণ:

১৯৬৫ সাল থেকে উঁচু মানসম্পন্ন বিজনেস স্কুলের গ্র্যাজুয়েটদের শতকরা হার দ্বিগুণ হয়েছে, যারা কনসাল্টিং ও ফিন্যান্সিয়াল সার্ভিসে যোদেবে, প্রায় এক-তৃতীয়াংশ থেকে বেড়ে হয়েছে প্রায় দুই-তৃতীয়াংশ। এদের কিছুসংখ্যক যখন ম্যানুফ্যাকচারিং খাতে যোদেবে তখনই ঘটবে সমস্যা...সাম্প্রতিক দশকগুলোয় বেশির ভাগ জিএমের শীর্ষ নির্বাহীরা প্রশংসিত হয়েছে ফিন্যান্সের জন্য, অপারেশন ব্যাকগ্রাউন্ডের জন্য নয়। (বিদায়ী জিএম সিইও ফ্রিটজ হেন্ডারসন ও তার ব্যর্থ পূর্বসুরী রিক ওয়াগোনার দুজনই কোম্পানির জাঁকাল কোষাধ্যক্ষের দপ্তর থেকে চেষ্টা করে
নিজেদের পথ করে নিয়েছিলেন। কিন্তু ওই নির্বাহীরা উদ্ভাবনের বেলায় সচরাচর অসাড় হয়ে থাকত, যে ধরনের উদ্ভাবনে কম খরচে উঁচু মানসম্পন্ন পণ্য উৎপাদন করা যেত।১৬

প্রক্রিয়ার উন্নয়ন এড়িয়ে যাওয়া সহজ যদি আপনি ব্যবসায়ের স্বল্পমেয়াদী লাভের পরিমাণ ভাল দেখতে চান, যদিও দীর্ঘমেয়াদী কার্যকরতার জন্য সেগুলো অপরিহার্য। অধিক ফলপ্রসূভাবে ব্যবসা চালু রাখার বিষয়গুলো

উপেক্ষা করার মাধ্যমে এমবিএ-প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত নির্বাহীরা প্রতি শেয়ারে পাক্ষিক আয়ের নামে নিজেদের অজ্ঞাতসারে পূর্ববর্তী টেকসই কোম্পানিগুলোর নাড়িভুড়ি বের করে ফেলেছে।

ইতোমধ্যে, লেভারেজ হিসেবে বিপুল পরিমাণ ঋণের অর্থ ব্যবহারের ব্যাপক চর্চা থেকে সৃষ্টি হয়েছে বিশাল বিশাল কোম্পানি, তাতে যুক্ত হয়েছে আরও বেশি বাধ্যবাধকতা, ভাল বছরগুলোয় মুনাফা আসছে অনেক গুণ বেশি, কিন্তু লাভের কিঞ্চিৎ নিম্নগামিতার সময় বিপর্যয়কর অস্থিতিশীলতা সৃষ্টি হচ্ছে।অসংখ্য বিজনেস স্কুলের শ্রেণীকক্ষে 'লেভারেজড বাইআউট' কৌশল শেখান হয়-এ কৌশলটা হল একটা কোম্পানি কিনে নেয়া, ঋণের মাধ্যমে বিপুলভাবে অর্থবিনিয়োগ করা, অতঃপর অতিমহার্ঘ হিসেবে আরেক কোম্পানির কাছে দেয়া—এতে সাবেক আত্ম-টেকসই কোম্পানিগুলো ঋণ-জর্জরিত বিকৃতমূর্তিতে পরিণত হচ্ছে এবং এক অস্থায়ী মালিক থেকে আরেক অস্থায়ী মালিকের কাছে ব্যবসার অবিরাম হস্তান্তরের ফলে আর্থিক বাজার পরিণত হচ্ছে মিউজিক্যাল চেয়ারে।

যখন পরিণামদর্শিতা ও দীর্ঘমেয়াদী ভ্যালু সৃষ্টির ওপর আধিপত্য বিস্তার করে আর্থিক জাদুবিদ্যা আর স্বল্পমেয়াদী মুনাফা, তখন ক্রেতা ও কর্মীরা ভোগান্তির শিকার হয়। এতে শুধুমাত্র লাভবান হয় এমবিএ-প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত নির্বাহী স্তরের অর্থবিনিয়োগকারী আর তহবিলের ব্যবস্থাপকরা। লেনদেন ফি আর বেতন থেকে লাখ লাখ ডলার কামিয়ে নেয় তারা, এতে ধ্বংস হয়ে যায় পূর্বতন টেকসই কোম্পানিগুলো, ধ্বংস হয়ে যায় হাজার হাজার মানুষের কর্মসংস্থান আর কোটি কোটি ডলারের ভ্যালু।

ব্যবসা হচ্ছে ক্রেতাদের জন্য পণ্য তৈরি ও সরবরাহ সংক্রান্ত বিষয়, আইনী পন্থায় জোচ্চুরি সুসমন্বিত করা নয়। আমাদের সবার জন্য দুর্ভাগ্যজনক যে বিজনেস স্কুলগুলো এই শেষোক্ত বিষয়টি শেখানোর জন্য

পূর্বোক্ত বিষয়টিকে গুরুত্বহীন করে তুলেছে।

পরিবর্তনের কারণ নেই

শিক্ষিত হওয়ার প্রয়োজনীয়তা শেখায় স্কুল।
-ইভান ইলিচ, ধর্মযাজক, ধর্মতাত্ত্বিক ও শিক্ষা সমালোচক

বিশ্ব নিয়ত পরিবর্তিত হচ্ছে, কিন্তু তার সঙ্গে সঙ্গে বদলে যাচ্ছে না বিজনেস স্কুলগুলো। ইন্টারনেটের আবির্ভাব আর নতুন নতুন প্রযুক্তির ব্যাপক সহজলভ্যতার কারণে সফল আধুনিক ব্যবসাগুলো স্বল্প পুঁজিতে স্বল্প পরিসরে করার প্রবণতা তৈরি হয়েছে, এতে কর্মীও লাগে কম। ইউ.এস. স্মল বিজনেস অ্যাডমিনিস্ট্রেশনের মতে, যুক্তরাষ্ট্রের ৯৯.৭ শতাংশ নিয়োগকারী প্রতিষ্ঠান ক্ষুদ্র ব্যবসার প্রতিনিধিত্ব করে, যেখানে বেসরকারি খাতের অর্ধেক কর্মী জড়িত, গত পনের বছরে যা ৬৪ শতাংশ সম্পূর্ণ নতুন কর্মসংস্থানের জোগান দিয়েছে এবং ৫০ শতাংশেরও বেশি খামারবহির্ভূত মার্কিন গ্রস ডমেস্টিক প্রডাক্ট (জিডিপি) তৈরি করেছে। আপনি সেটা বিজনেস স্কুলের কারিকুলা দেখে জানতে পারবেন না: বর্তমান মানের ভিত্তিতে, মনে হয় যেন বেশির ভাগ এমবিএ প্রোগ্রামের বিশ্বাস বিশাল কারবার ব্যবস্থা করাই অর্থপূর্ণ।

ম্যাস-মার্কেট বিজ্ঞাপন নির্ভরযোগ্যভাবে পেনিকে ডলারে রূপান্তর করতে সক্ষম নয় আর। দ্রব্যাদির ফর্দ (আদৌ যদি এর অস্তিত্ব থেকে থাকে) ক্ষুদ্রতর হওয়ার দিকে ঝুঁকেছে, সংকটপূর্ণ কাজের জন্য ব্যবসা নির্ভরশীল হয়ে পড়েছে অন্যদের ওপর, চরম দ্রুতগতিতে বাজার পরিবর্তিত হচ্ছে আর পরিবর্তনের সঙ্গে মিলে যাচ্ছে। গতি, নমনীয়তা আর উদ্ভাবনকুশলতা হচ্ছে

।

সেইসব গুণ যার ওপর নির্ভর করে আজকের সফল ব্যবসা-গত কয়েক দশকে কর্পোরেট জায়ান্টরা এসব গুণ অর্জন ও তা ধরে রাখার সংগ্রাম করে চলেছে আর বিজনেস স্কুলগুলো শ্রেণীকক্ষে তা শেখানোর চেষ্টা করছে। পাবলিক মার্কেটের চাহিদা নির্বাহীদের ঠেলে দেয় স্বল্পমেয়াদী আয়ের পিছনে, কিন্তু এতে তাদের ব্যয় করতে হয় দীর্ঘমেয়াদী স্থিতিশীলতা, তৈরি হয় একের পর এক লে-অফ, ব্যাপকভাবে হ্রাস করতে হয় বাজেট, দেখা দেয় অপ্রত্যাশিত ঘটনাবলী। একই সঙ্গে অধিক হারে কর্মীরা খুঁজতে থাকে তাদের কাজের স্বায়ত্তশাসন, নমনীয়তা ও নিরাপত্তা-এবং তারা এসব বিষয় খুঁজে পাচ্ছে প্রথাগত কর্পোরেট কাজের সীমাবদ্ধতার বাইরে। যে লোক আপনার কাজ করতে চায় না তাকে আপনি ম্যানেজ করবেন কীভাবে? এমবিএ প্রোগ্রামগুলো পাল্লা দেয়ার চেষ্টা করছে, কিন্তু এখনও তারা সেইসব থিওরি শেখাচ্ছে যেগুলো সেকেলে, বিপথে চালিত, এমনকি দস্তুরমত ভ্রান্ত। তা সত্ত্বেও আশা করবেন না যে তারা সবকিছু আলাদাভাবে শুরু করবে। ঝামেলার দরকার কী, যখন কলেজ সমূহের জন্য এমবিএ প্রোগ্রাম হচ্ছে লাভজনক মর্যাদার প্রতীক এবং এর রয়েছে এমন উঁচু চাহিদা? শিক্ষার্থীরা যতদিন এতে যোদিচ্ছে, ততদিন বিজনেস স্কুলগুলো তাদের সুর বদলাবে বলে আশা করবেন না।

বিজনেস স্কুলের একটি মাত্র লাভ

সমস্যা জিইয়ে রাখার চেষ্টা করবে প্রতিষ্ঠানগুলো, কেননা তারাই সমস্যার সমাধান।

-ক্লে শার্কি, এনওয়াইইউ-এর অধ্যাপক এবং

বিজনেস স্কুল অবশ্য একটা উল্লেখযোগ্য লাভ দিতে পারে। সেটা হল, ফর্টুন ৫০০-তে প্রবেশের ভাল সুযোগ, এছাড়া পরামর্শক প্রতিষ্ঠান, হিসাবরক্ষণ প্রতিষ্ঠান আর বিনিয়োগ ব্যাংকে প্রবেশের সুযোগ। ক্যাম্পাসে রিক্রুটিং আর অ্যালামনাই নেটওয়ার্কের মাধ্যমে। উঁচু স্তরের একটা বিজনেস স্কুল থেকে গ্র্যাজুয়েট হলে আপনি দেখতে পাবেন ফর্টুন ৫০০, বিনিয়োগ ব্যাংক কিংবা পরামর্শক প্রতিষ্ঠানে কর্মরত একজন কর্পোরেট রিক্রুটারের সঙ্গে সাক্ষাৎকার অত্যন্ত সহজ ব্যাপার। গ্র্যাজুয়েশনের পরপর এর প্রভাব অত্যন্ত জোরাল থাকে, তারপর তিন থেকে পাঁচ বছরের মধ্যে ব্যাপকভাবে তা ক্ষয়ে যায়। পরবর্তী সময়ে আপনি একা হয়ে পড়েন: আপনার ব্যাপারে ভাড়াটে ম্যানেজারদের আর কোনও কেয়ার থাকে না-আপনি ততদিনে কতটুকু কী অর্জন করেছেন সেটাই শুধু কেয়ার করে তারা।

ভাড়াটে ম্যানেজাররা চিরাচরিতভাবে এমবিএ প্রোগ্রামকে ফিল্টার হিসেবে ব্যবহার করে সেই সময় যখন তারা সিদ্ধান্ত নেয় কাকে ডাকবে সাক্ষাৎকারে। এইচআর ম্যানেজাররা সবসময় ব্যস্ত, আর প্রোগ্রামের প্রত্যেক শিক্ষার্থীকে যদি আগেই পরীক্ষা করা হয়ে থাকে তাহলে ম্যানেজাররা তাদের মূল্যবান সময় অপচয় করবে না, সে সম্ভাবনা ক্ষীণ। সরাসরি এমবিএ প্রোগ্রাম থেকে নিয়োগ দিলে রিক্রুটারের পক্ষে আপাতদৃষ্টিতে যুক্তিসঙ্গত অস্বীকৃতির সুযোগও থাকে, যদি সেই নিয়োগ কাজের না হয়: 'আমি নিশ্চিত নই বিষয়টা কী ছিল—সে তো হার্ভার্ড বিজনেস স্কুল থেকে গ্র্যাজুয়েট!'

এমবিএ প্রোগ্রামের এই ফিল্টারিং-এর চেহারা অতি বাস্তব, আপনার একার পক্ষে তা মোকাবেলা করা সম্ভব নয়। আপনি যদি মনে-প্রাণে স্থির

করে থাকেন যে আপনি হবেন একজন ব্যবস্থাপনা পরামর্শক, আন্তর্জাতিক অর্থ বিনিয়োগকারী, অথবা ফর্টুন ৫০০ ফাস্ট-ট্র্যাক ম্যানেজমেন্ট প্রার্থী, তাহলে আপনাকে ১৫০০০০ ডলারের একটা সাক্ষাৎকার কিনতে হতে পারে। আপনি যদি এই রুটে যান, তাহলে আবেদন করার আগে আপনি কিসের মধ্যে নিজেকে ঠেলে দিচ্ছেন সে ব্যাপারে সাবধান হোন-একবার যদি আপনার জীবন সই করে তাদের হাতে তুলে দেন, তাহলে ঋণের ভার আপনার মত পরিবর্তনের আর কোনও সুযোরাখবে না।

আপনি যদি নিজের কাজে অধিক আগ্রহী হয়ে থাকেন অথবা জীবনের জন্য উপভোগ্য কাজ করতে চান, তাহলে এমবিএর পিছনে ছোটার মানে হল সময় ও অর্থের অপচয়। ড. ফেফার যেমন বলেছেন, আপনি যদি এমবিএ প্রোগ্রামে প্রবেশের জন্য যথেষ্ট উপযুক্ত হয়ে থাকেন, তার অর্থ হচ্ছে ভাল কাজ করার মত যথেষ্ট প্রতিভা আপনার আছে, স্পষ্টতই।

আমি ঋণী, আমি ঋণী-আমার কাজের পথে বাধা

যদি কাজ নাও হয়, আপনি যেখানে থাকতে চান সেখানেই আছেন তো?

-লুই লা’মুর, লেখক ও ইতিহাসবিদ

ধরা যাক, আপনি সামনে এগোলেন আর এমবিএ সম্পন্ন করলেন। যদি আপনি ভাগ্যবান’ হন, তাহলে হয়তো আপনাকে চাকরি দেবে বড় কোনও আর্থিক সার্ভিস কিংবা পরামর্শক প্রতিষ্ঠান। সেখানে আপনি দৈনিক বারো ঘন্টা কাজ করার সুযোপাবেন বার্ষিক প্রায় ১০০০০০ ডলারের বিনিময়ে। এই টাকা নিশ্চয় খারাপ নয়, কিন্তু আপনার কাজের বাইরে জীবনের জন্য কোনও সময় দিতে পারবেন না, আর চাপ থাকবে তীব্র ও নিদারুণ। এমনকি আপনি যদি আপনার কাজ পছন্দ নাও করেন তবুও সামনের দিকে

এগোতে হবে এভাবেই, কেননা আপনাকে টিউশন বিল দিতে হবে আর আপনার বিনিয়োগকে অর্থবহ করতে হবে।

অভিনন্দন: আপনি নিজের বুদ্ধিমত্তাকে ব্যবহার করেছেন এবং একজন শর্তাবদ্ধ দাসের জীবনে নিজেকে আবদ্ধ করার দিকে ধাবিত হয়েছেন। আপনি যদি ভাল কাজ করেন তাহলে একজন নির্বাহী হতে পারবেন, উপরে উঠবেন এবং সপ্তাহে একশো ঘন্টা কাজের সুবিধা পাবেন। নিজের শ্রমের ফল একাকী ভোগ করতে আপনার বাধবে না: শীর্ষ নির্বাহীদের মধ্যে বিবাহবিচ্ছেদ ও পারিবারিক কলহের হার সর্বোচ্চ। যেমন প্রবাদে বলে: তুমি যা চাও তাই পাবে, যতক্ষণ মূল্য দিতে ইচ্ছুক।

আপনি যদি ততটা ভাগ্যবান' না হন, তাহলে এমন বেতনের কাজ পাবেন যে বেতন আপনি পেতে পারতেন এমবিএ ছাড়াই। আরও খারাপ ব্যাপার, একটা যদি মার্কা কাজের বাজারে গ্র্যাজুয়েটিং করার মানে হল আপনি হয়তো গ্র্যাজুয়েট হচ্ছেন মাসিক হাজার ডলার ঋণে, অথচ আপনার কাজ নেই তা পরিশোধ করার জন্য।

ক্ষমাহীন কাজের বাজার শিক্ষার্থীদের ঋণের কবল থেকে কিছুতেই বেরিয়ে যেতে দেবে না পরিশোধ না করা পর্যন্ত-যুক্তরাষ্ট্রে স্টুডেন্ট লোন কখনও বিস্মৃত হয় না, এমনকি আপনি যদি দেউলিয়াও ঘোষিত হন। আপনার জীবন কীভাবে চলছে তার পরোয়া করা হয় না, স্টুডেন্ট লোন সর্বক্ষণ লেগে থাকবে আপনার পিছনে, যতক্ষণ পরিশোধ না করছেন ততক্ষণ ঋণের অর্থ সংগ্রহকারী ফোন করতে থাকবে আপনাকে।

আমি এটা জোর দিয়ে উচ্চারণ করতে পারি না: আপনার জীবন গড়ে তোলার সবচেয়ে দ্রুত ও সহজ পন্থা হল অধিক পরিমাণে ঋণ গ্রহণ। লোকজন দশকের পর দশক অপছন্দের কাজ করে যায় তার প্রধান কারণ। ঋণদাতাদের ঋণ পরিশোধ। আর্থিক চাপের কারণে ধ্বংস হয়ে যায়

সম্পর্ক, তা হুমকি হয়ে দাঁড়ায় আপনার স্বাস্থ্যের আর আপনার দেহ ও মনের সুস্থতা বিপন্ন করে তোলে। একটা কর্নার অফিসে চাকরি কি বাস্তবিকই এর মূল্য দিতে পারে?

প্রচণ্ড ঋণের ভার আর প্রশ্নসাপেক্ষ রোজগার, এমবিএ প্রোগ্রাম মোটেও ভাল কোনও বিনিয়োগ নয়-এ হচ্ছে অসতর্ক ব্যক্তিদের জন্য ফাঁদ।

একটি ভাল পন্থা

শিক্ষাদাতাদের শিক্ষিত করা! তাদের অবশ্যই নিজেদের শিক্ষিত করতে হবে!

আর সে জন্যই আমি লিখি।

-ফ্রিডরিখ নিশে, দার্শনিক এবং দি উইল টু পাওয়ার ও দাস স্পাকে জারাথুস্ট্রা বইয়ের লেখক

নিজেকে কীভাবে শিক্ষিত করে তুলবেন সে ব্যাপারে সৌভাগ্যবশত আপনার একটা সুযোআছে-এমন সুযোযা আপনাকে শীর্ষ এমবিএ গ্র্যাজুয়েটের চেয়েও বেশি সফল করতে পারবে, অন্যদিকে অপচয় থেকে বাঁচিয়ে দেবে হাজার হাজার ডলার। চমৎকার ব্যবসাচর্চার মৌলবিষয়গুলো অনুধাবন আর আপনার নিজের একটা নেটওয়ার্ক গড়ে তুলতে পারলে সামান্য খরচে ব্যবসাশিক্ষার সুফল অর্জন করা যেতে পারে। সেকেলে তত্ত্ব যা হয়তো আপনার কখনই কাজে আসবে না তার পিছনে সময় আর কষ্টার্জিত টাকা অপচয় করার চেয়ে বরং নিজেকে নিজেই শিক্ষিত করার জন্য সময় ও শক্তি খরচ করা অনেক ভাল, সফল হওয়ার জন্য বাস্তবিক আপনার এটাই প্রয়োজন।

আপনার যদি একটা শীর্ষ এমবিএ প্রোগ্রামে প্রবেশের এবং গ্র্যাজুয়েশনের

পর যা দরকার তা করার সামর্থ্য থাকে, তাহলে বিজনেস স্কুল এড়িয়ে এ বই পড়ার মাধ্যমে ব্যবসার মূলসূত্রগুলো শেখার সিদ্ধান্ত নিলে সেটা হবে আপনার জীবনের সেরা সিদ্ধান্ত।

এ বই থেকে আপনি কী শিখবেন

আপনি যখন একটা ক্ষেত্র অধ্যয়ন করা শুরু করবেন, তখন মনে হবে অপরিমেয় সংখ্যক বিষয় যেন আপনাকে মনে রাখতে হবে। তা রাখতে হবে না। আপনার প্রয়োজন হল মূল নীতিগুলো শনাক্ত করা-সাধারণত তিন থেকে বারোটা-ওগুলোর দ্বারা ক্ষেত্রটা চালিত হয়। যেসব লাখ লাখ বিষয় মনে রাখার কথা আপনি ভেবেছেন
তা আসলে মূল নীতিগুলোর বিভিন্ন সমাহার।

-জন টি. রিড, রিয়াল এস্টেট বিনিয়োগ বিশেষজ্ঞ এবং সাকসিডিং বইয়ের লেখক

এ বইটি এমনভাবে গ্রন্থিত হয়েছে যাতে আপনি যত তাড়াতাড়ি ও দক্ষতার সঙ্গে সম্ভব চমৎকার ব্যবসাচর্চার মূলসূত্রগুলো শিখতে পারেন। আপনি যা শিখবেন তা এক নজরে এই:

ব্যবসা কীভাবে চলে। একটা সফল ব্যবসা জোগান দেয় (১) কোনও পণ্য যা (২) অন্য ব্যক্তিরা চায় বা তাদের দরকার (৩) এমন দামে যা তারা পরিশোধ করতে ইচ্ছুক, এমন পন্থায় যাতে (৪) ক্রেতার চাহিদা ও প্রত্যাশা পূরণ হয়, ফলে (৫) ব্যবসা যথেষ্ট লাভজনক হয়ে ওঠে আর ব্যবসায়ী তা চালিয়ে যেতে থাকে। ১ থেকে ৫ অধ্যায় পর্যন্ত বর্ণিত ধারণায় দেখান হয়েছে কীভাবে প্রতিটা ব্যবসা পরিচালিত হয় এবং আপনার ফলাফল উন্নত

করতে হলে আপনি কী করবেন।

লোকেরা কীভাবে চলে। প্রতিটা ব্যবসা সৃষ্টি হয়েছে লোকদের দ্বারা এবং অন্য লোকদের সেবাদানের মাধ্যমে তা টিকে থাকে। ব্যবসা কীভাবে চলে তা বুঝতে হলে আপনাকে আগে জানতে হবে লোকেরা সিদ্ধান্ত নেয় কীভাবে, সেই সিদ্ধান্ত অনুযায়ী কাজ করে কীভাবে এবং অন্যদের সঙ্গে যোগাযোকরে কীভাবে। ৬ থেকে ৮ অধ্যায়ে আপনি পরিচিত হবেন মনস্তত্ত্বের কয়েকটি প্রধান ধারণার সঙ্গে, সেগুলোতে বর্ণিত হয়েছে মানব মন কীভাবে বিশ্বকে প্রক্রিয়া করে, কীভাবে আপনি আরও ফলপ্রসূভাবে কাজ করতে পারেন এবং কীভাবে আপনি পেশাদার সম্পর্ক সৃষ্টি ও মজবুত করতে পারেন।

সিস্টেম কীভাবে চলে। ব্যবসা হচ্ছে অসংখ্য চলমান অংশযুক্ত জটিল সিস্টেম যা বিদ্যমান থাকে আরও জটিল সিস্টেমের মধ্যে, যেমন শিল্পকারখানা, সমাজ, সংস্কৃতি ও সরকার। ৯ থেকে ১১ অধ্যায়ে আপনার বুঝতে সহজ হবে জটিল সিস্টেম কীভাবে চলে, পাশাপাশি আপনি বিদ্যমান সিস্টেম বিশ্লেষণ করতে পারবেন এবং অবাঞ্ছিত পরিস্থিতি তৈরি না করে তার উন্নতি ঘটানোর পন্থাও খুঁজে পাবেন।

এই কয়েকটা বিষয় আপনি প্রত্যাশা করবেন না:

ব্যবস্থাপনা ও নেতৃত্বের অতিরিক্ত বোঝা। অসংখ্য বিজনেস রিসোর্স (আর সমস্ত বিজনেস স্কুল) ব্যবস্থাপনা ও নেতৃত্বের দক্ষতার সঙ্গে ব্যবসার দক্ষতা গুলিয়ে ফেলে। কিন্তু এগুলো এক জিনিস নয়। ব্যবসা অনুশীলনের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা ও নেতৃত্ব গুরুত্বপূর্ণ বটে, তবে এগুলো ব্যবসাশিক্ষার শুরুর কথা বা শেষ কথা নয়। ব্যবসার পূর্ণ জ্ঞান না থাকলেও ভুল লক্ষ্য সম্পাদনের

জন্য একদল লোককে সংগঠিত করা সম্ভব। ব্যবসা হচ্ছে মূল্য প্রদানকারী ক্রেতাদের জন্য প্রয়োজনীয় পণ্য উৎপাদন ও সরবরাহ করার বিষয়। ব্যবস্থাপনা ও নেতৃত্ব এর একটা সাধারণ অংশ মাত্র। ৮ অধ্যায়ে আমরা কার্যকর ব্যবস্থাপনা ও নেতৃত্বের প্রয়োজনীয়তা নিয়ে আলোচনা করব, তার যথাযথ প্রাসঙ্গিকতা অনুসারে।

সিএফএ/সিপিএ স্তরের ফিন্যান্স ও অ্যাকাউন্টিং। ফিন্যান্স ও অ্যাকাউন্টিং অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। এর অপরিহার্য ধারণা ও চর্চা নিয়ে আমরা আলোচনা করব ৫ অধ্যায়ে। তাতে সাধারণ ভুল-ভ্রান্তি নিয়েও আলোচনা থাকবে। আমাদের অনেক বিষয়ের দিকে দৃষ্টিপাত করতে হবে। ফিন্যান্সই এ বইয়ের একমাত্র মনোযোগের কেন্দ্রবিন্দু নয়। আরও হাজার হাজার বই আছে যেখানে এ বইয়ের চেয়েও দীর্ঘ পরিসরে ফিন্যান্স বিষয়ক বিশ্লেষণ ও অ্যাকাউন্টিং মান তুলে ধরা হয়েছে। আপনার যদি চার্টার্ড ফিন্যান্সিয়াল অ্যানালিস্ট (সিএফএ) কিংবা সার্টিফাইড পাবলিক অ্যাকাউন্ট্যান্ট (সিপিএ) হওয়ার পরিকল্পনা না থাকে, তাহলে এসব বিষয়ের মূলবস্তুটা শিখলেই চলবে, বিস্তারিত ছেড়ে দিন বিশেষজ্ঞদের জন্য।

সৌভাগ্যবশত, চাকার পুনরুদ্ভাবন দরকার নেই: ফিন্যান্স ও অ্যাকাউন্টিং বিষয়ক বড় বড় বই আগে থেকেই রয়েছে। আপনি যদি ৫ অধ্যায় পড়ে শেষ করার পরও এসব বিষয়ে আরও জানতে চান, তাহলে আমি নিচের বইগুলো সুপারিশ করব:

> ফিন্যান্সিয়াল ইন্টেলিজেন্স ফর এন্টারপ্রিনার্স। লেখক: ক্যারেন বারম্যান এবং জো নাইট।

> সিম্পল নাম্বার্স, স্ট্রেইট টক, বিগ প্রফিটস! লেখক: গ্রেগ ক্র্যাবট্রি।

> অ্যাকাউন্টিং মেড সিম্পল। লেখক: মাইক পাইপার।

হাউ টু রিড এ ফিন্যান্সিয়াল রিপোর্ট। লেখক: জন এ, ট্রেসি।

এছাড়াও রয়েছে। অনলাইন কোর্স, যেমন এমবিএ ম্যাথ (এইচটিটিপি://এমবিএম্যাথ.কম) এবং বায়োনিক টার্টল। (এইচটিটিপি://বায়োনিকটার্টল.কম)। আপনি যদি আরও গভীরভাবে এসব বিষয় জানতে চান তাহলে এগুলো রয়েছে। (অসংখ্য বিজনেস স্কুল ও কর্পোরেট ফিন্যান্স ট্রেনিং প্রোগ্রাম তাদের তালিকাভুক্ত করার আগে এসব কোর্স সুপারিশ করে থাকে।)

পরিমাণগত বিশ্লেষণ ও মডেলিং। আমরা পরিমাপ ও বিশ্লেষণের মর্মবস্তু নিয়ে আলোচনা করব ১০ অধ্যায়ে। কিন্তু এ বই আপনাকে ওয়াল স্ট্রিট 'কোয়ান্ট' কিংবা উঁচুতে ওড়া স্প্রিডশিট জকিতে পরিণত করবে না। পরিসংখ্যান ও পরিমাণগত বিশ্লেষণ হচ্ছে অত্যন্ত প্রয়োজনীয় নৈপুণ্য যখন তা ব্যবহার করা হয় যথাযথভাবে। কিন্তু প্রকৃত কৌশল হচ্ছে অত্যন্ত পরিস্থিতিসাপেক্ষ এবং এ বইয়ের পরিধি-বহির্ভূত। আপনি যদি ১০ অধ্যায় পড়ার পর পরিসংখ্যানগত বিশ্লেষণ সম্পর্কে আরও জানতে আগ্রহী হন, তাহলে আমার সুপারিশ এই বইগুলো:

> থিংকিং স্ট্যাটিস্টিক্যালি। লেখক: উরি ব্রাম।

হাউ টু লাই উইথ স্ট্যাটিস্টিকস। লেখক: ড্যারেল হাফ।

টার্নিং নাম্বার্স ইন্টু নলেজ। লেখক: জোনাথন জি. কুমি, পিএইচডি।

আরও অগ্রসর বিশ্লেষণ পদ্ধতি খুঁটিয়ে দেখার জন্য এম. জি, বালমারের প্রিন্সিপ্যালস অফ স্ট্যাটিস্টিকস একটা দরকারি বই।

কীভাবে এ বই কাজে লাগাতে হবে

যাবতীয় প্রকৃত জ্ঞানচিন্তা ইতোমধ্যেই হাজার হাজারবার চিন্তা করা হয়েছে; কিন্তু সেগুলো বাস্তবিক আমাদের করে তুলতে হলে আমাদের অবশ্যই সেগুলো আবার চিন্তা করতে হবে সততার সঙ্গে, যতক্ষণ না সেগুলো আমাদের ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতায় প্রোথিত হয়।

-যোহান ভগাং ফন গেটে, কবি, নাট্যকার ও মনীষী।

এ বই থেকে সর্বাধিক জ্ঞানার্জনে আপনাকে সাহায্য করবে নিচের পরামর্শগুলো:

ব্রাউজ, স্কিম এবং স্ক্যান। বিশ্বাস করুন আর না করুন, উপকৃত হওয়ার জন্য একটা বইয়ের আগাগোড়া পড়ার দরকার নেই: কম চেষ্টায় ভাল ফল আপনি পেতে পারেন ব্রাউজিং থেকে। আলতোভাবে এ বইয়ের পৃষ্ঠাগুলো ছুঁয়ে ছুঁয়ে যান যতক্ষণ না একটা সেকশন আপনার মনোযোআকর্ষণ করছে, তারপর সেই ধারণা আপনার কাজে প্রয়োগ করুন কয়েক দিন। আপনি আপনার কাজের উল্লেখযোগ্য পার্থক্য দেখতে শুরু করবেন, পাশাপাশি ব্যবসায়ীর মত চিন্তা করার সামর্থ্যও দেখতে পাবেন নিজের মধ্যে।

হাতের কাছে নোটবই আর কলম রাখুন। সবকিছু কীভাবে সর্বোত্তমভাবে করা যায় সেই আইডিয়া আপনাকে দেয়াই এ বইয়ের উদ্দেশ্য, সুতরাং আপনার ভাবনাগুলোকে ধরার জন্য প্রস্তুত হোন; পরবর্তী সময়ে এতে প্রধান ধারণাগুলো পর্যালোচনা করতে সহজ হবে। বিস্তারিত কর্ম পরিকল্পনা তৈরি করতে আপনার নোটবইগুলো কাজে লাগবে।

নিয়মিত পর্যালোচনা করুন এ বই। আপনার কাজের জায়গার কাছাকাছি রাখুন এ বইটি, যাতে হরহামেশা দেখে নিতে পারেন। বিশেষ করে নতুন কোনও প্রকল্প শুরুর আগে। বারবার একটা কাজ করলে অবশ্যই দক্ষতা আসবে, আর যত ভালভাবে এসব ধারণা আত্মস্থ করতে পারবেন তত বেশি ফলাফলের উন্নতি ঘটবে। আমি আরও সুপারিশ করব, কয়েক মাস পর পর এ বই পর্যালোচনার জন্য ক্যালেন্ডারে দিন-তারিখ চিহ্ন দিয়ে রাখুন। অথবা নোট করে রাখুন। আপনার বোঝাপড়া আরও জোরাল করতে আর নতুন আইডিয়া আবিষ্কার করার জন্য।

সহকর্মীদের সঙ্গে আইডিয়া নিয়ে আলাপ করুন। আপনি যাদের নিয়ে কাজ করেন তারা সবাই যখন এই ধারণাগুলো সম্পর্কে জানতে পারে আর আপনার ব্যবসায়ে কীভাবে প্রয়োগ করবে তা নিয়ে অভিন্ন ভাষায় আলোচনা করে, তখন সেটা দারুণ ব্যাপার। প্রতিটা আইডিয়ার পর আমি একটা ওয়েব সাইট লিংক জুড়ে দিয়েছি ধারণাগুলোর সংক্ষিপ্ত রেফারেন্স সারাংশের

সঙ্গে, যেটা আপনি সংযুক্ত করে নিতে পারেন ই-মেইল, প্রপোজাল, ব্লগ পোস্ট অথবা অন্য যে কোনও যোগাযোমাধ্যমে। এতে অভিন্ন পেজে সবার সংযুক্তি নিশ্চিত হবে, তাতে সবার উপকার হবে, বিশেষ করে আপনার উল্লেখ করা ধারণার সঙ্গে গ্রহীতা যদি পরিচিত না হন।

অনুসন্ধান ও আবিষ্কার করার অনেক কিছু থাকে সব সময়। এসব মানসিক মডেলের প্রতিটার রয়েছে অত্যন্ত ব্যাপক আবেদন। তবে একটামাত্র বইতে এসব ধারণার প্রত্যেক শাখাপ্রশাখা অনুসন্ধান করা অসম্ভব। ব্যবসা বিষয়ক রচনার বিপুল ভাণ্ডার বিদ্যমান রয়েছে, যা আপনার উপলব্ধি আরও গভীর করতে পারে যদি একটা নির্দিষ্ট মানসিক মডেল সম্পর্কে আপনি আরও বেশি করে জ্ঞান অর্জন করতে চান। আরও

বিস্তারিতভাবে এসব আইডিয়া অনুসন্ধান আবিষ্কারের জন্য এইচটিটিপি://পার্সনালএমবিএ.কম ওয়েব সাইটে আমার সঙ্গে যুক্ত হন এবং এসব আইডিয়া আপনার দৈনন্দিন জীবন ও কর্মে কীভাবে প্রয়োগ করবেন তা শিখুন।

আসুন, শুরু করা যাক।

অধ্যায় : এক

ভ্যালু সৃষ্টি

লোকে চায় এমন কিছু তৈরি কর...নির্ধার্যে পরিণত হচ্ছে এমন অপূর্ণ চাহিদার
চেয়ে মূল্যবান কিছু নেই। ভাঙাচোরা কিছু যদি পাও যা অসংখ্য মানুষের জন্য
তুমি মেরামত করতে পারবে, তার অর্থ তুমি সোনার খনি পেয়েছ।
-পল গ্রাহাম, ওয়াই কম্বিনেটরের প্রতিষ্ঠাতা, পুঁজিপতি,
পলগ্রাহাম.কম সাইটের লেখক

প্রতিটা সফল ব্যবসা কিছু ভ্যালু সৃষ্টি করে। এই জগতে অন্য লোকদের জীবন নানাদিক থেকে আরও ভাল করে তোলার অসংখ্য সুযোরয়েছে, আর ব্যবসায়ী হিসেবে আপনার কাজ হল খুঁজে বের করা লোকজনের যথেষ্ট নেই কোন কোন জিনিস, তারপর সেসব জিনিস তাদের জোগান দেয়ার পথ বের করা।

আপনার সৃষ্ট ভ্যালু বিভিন্ন গঠনের মধ্যে একটাকে ধারণ করতে পারে,

কিন্তু উদ্দেশ্য থাকে সব সময়ই এক: কারও জীবনকে আরও একটু স্বচ্ছন্দ করে তোলা। ভ্যালু সৃষ্টি না করে একটা ব্যবসা টিকতে পারে -কেনাবেচার মত মূল্যবান কিছু আপনার কাছে না থাকলে অন্যদের সঙ্গে আপনি লেনদেন করতে পারবেন না।

বিশ্বের সেরা ব্যবসাগুলো হচ্ছে সেইসব যেগুলো অন্য লোকদের জন্য সর্বাধিক ভ্যালু সৃষ্টি করে। কিছু ব্যবসা অনেকের কাছে সামান্য ভ্যালু জোগানোর মাধ্যমে সমৃদ্ধশালী হয়, আর অন্যরা শুধুমাত্র মুষ্টিমেয় লোকজনের কাছে প্রচুর ভ্যালু জোগানোর ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত করে। আপনি অন্য লোকদের জন্য প্রকৃত ভ্যালু যত বেশি সৃষ্টি করবেন, আপনার ব্যবসাও তত ভাল হবে আর আপনি সমৃদ্ধও হবেন ততই।

আরও দেখুন: এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/ভ্যালু-ক্রিয়েশন/

প্রতিটি ব্যবসায়ের পাঁচটি অংশ

ব্যবসা হচ্ছে পুনরাবৃত্তিযোগ্য প্রক্রিয়া যা থেকে টাকা আসে।
আর সবকিছু হচ্ছে শখ।
-পল ফ্রিট, ক্রমিক উদ্যোক্তা ও বাণিজ্যিকীকরণ বিশেষজ্ঞ

মোটা দাগে সংজ্ঞায়িত, একটা ব্যবসা তখনই পুনরাবৃত্তিযোগ্য প্রক্রিয়া হয় যখন তা:

১.কোনও ভ্যালু সৃষ্টি করে আর জোগান দেয়...

২.অন্য লোকরা তা চায় বা তার চাহিদা থাকে...

৩.এমন দামে যা দিতে তারা ইচ্ছুক...

৪.ক্রেতার চাহিদা ও প্রত্যাশা পূরণ হয়...

৫.তাতে যথেষ্ট মুনাফা আসায় মালিক ব্যবসা চালিয়ে যেতে উৎসাহিত হয়।

আপনি একক কারবার চালাচ্ছেন নাকি শত-কোটি ডলারের ব্র্যান্ড, তাতে কিছু যায় আসে না। এই পাঁচটি ফ্যাক্টরের যে কোনও একটি বাদ দিয়ে দেখুন, আপনার আর ব্যবসা বলে কিছু থাকবে না-থাকবে হয়তো অন্য ধরনের কিছু। যে কারবারে অন্যদের জন্য ভ্যালু সৃষ্টি করা হয় না সেটা হচ্ছে একটা শখ। যে কারবার মনোযোআকর্ষণ করতে পারে না সেটা ব্যর্থ। যে কারবার সৃষ্ট ভ্যালু বিক্রি করতে পারে না সেটা অলাভজনক। যে কারবার প্রতিশ্রুতি অনুযায়ী সরবরাহ করতে পারে না সেটা প্রতারণামূলক আচরণ। যে কারবার চালিয়ে যাওয়ার জন্য যথেষ্ট অর্থ রোজগার হয় না সেটা অবশ্যই বন্ধ হয়ে যাবে।
সার কথা হল, প্রতিটা ব্যবসাই হচ্ছে মূলগতভাবে পরস্পর নির্ভরশীল পাঁচটি প্রক্রিয়ার সমাহার (পরবর্তী পর্যায়ে এটা আলোচনা করা হয়েছে), যা একটার পর একটা সম্পর্কযুক্ত :

১.ভ্যালু সৃষ্টি। লোকজনের কী প্রয়োজন তা আবিষ্কার করা, তারপর তা তৈরি করা।
২.মার্কেটিং। আপনি যা তৈরি করেছেন তার প্রতি মনোযোআকর্ষণ করা ও চাহিদা সৃষ্টি করা।
৩.বিক্রি। সম্ভাব্য ক্রেতাদের লাভজনক ক্রেতায় পরিণত করা।
৪.ভ্যালু ডেলিভারি। যার প্রতিশ্রুতি দিয়েছেন তা ক্রেতাদের কাছে সরবরাহ করা এবং ক্রেতাদের সন্তুষ্টি নিশ্চিত করা।
৫.ফিন্যান্স। ব্যবসা চালিয়ে যেতে ও আপনার প্রচেষ্টা অর্থপূর্ণ করে

তুলতে যথেষ্ট রোজগার করা।

এই কয়েকটা বিষয় যদি সাদামাটা বলে মনে হয়, তাহলে তার কারণ হল এগুলো সাদামাটাই। ব্যবসা মোটেও রকেট-বিজ্ঞান নয় (ছিলও না কখনও)-এটা সরল একটা প্রক্রিয়া, তা হল সমস্যা খুঁজে বের করা এবং সেটা সমাধানের উপায় বের করা যাতে উভয় পক্ষই লাভবান হয়। কেউ যদি এর চেয়ে জটিলভাবে ব্যবসাকে তুলে ধরার চেষ্টা করে, তাহলে বুঝতে হবে হয় সে আপনাকে প্রভাবিত করার চেষ্টা করছে নয়তো আপনার কাছে। কিছু বিক্রি করার চেষ্টা করছে যা আপনার দরকার নেই।

প্রতিটি ব্যবসায়ের পাচটি অংশ হচ্ছে প্রত্যেক ভাল ব্যবসায়িক আইডিয়া ও পরিকল্পনার ভিত্তি। আপনি যদি যে কোনও ব্যবসায়ের জন্য এই পাঁচটি প্রক্রিয়ার প্রত্যেকটিকে পরিষ্কারভাবে ব্যাখ্যা করতে পারেন, তাহলে এগুলোর কার্যকলাপ সম্পর্কে পূর্ণ ধারণা অর্জিত হবে। আপনি হয়তো নতুন ব্যবসা চালু করার কথা ভাবছেন, শুরুতে এই পাঁচটি প্রক্রিয়ার সঙ্গে যদি মিলিয়ে নেন তাহলে সেটাই হবে উত্তম। এই সার প্রক্রিয়ার সঙ্গে যদি আপনার ব্যবসায়িক আইডিয়া মেলাতে না পারেন, তাহলে কাজ চালানোর পক্ষে যথেষ্ট ভালভাবে বিষয়টা বুঝতে পারবেন না।

আরও দেখুন: এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/৫-পার্টস-অফ এভরি-বিজনেস/

অর্থনৈতিকভাবে মূল্যবান দক্ষতা

বলে বেড়াবেন না যে দুনিয়া আপনার কাছে ঋণী। দুনিয়া আপনার কাছে মোটেও ঋণী নয়-আগে সেই এখানে ছিল।

-মার্ক টোয়েন, মহান আমেরিকান ঔপন্যাসিক

ব্যবসায়ী হিসেবে নিজের মূল্য যদি বাড়াতে চান, প্রতিটি ব্যবসায়ের পাঁচটি অংশের সঙ্গে সরাসরি সম্পর্কযুক্ত দক্ষতার উন্নয়নে মনোযোগী হোন। একেবারে প্রতিটা দক্ষতা অথবা জ্ঞানের ক্ষেত্র অর্থনৈতিকভাবে মূল্যবান নয়, সেটা ঠিক আছে-আরাম-আয়েশ বা উপভোগের জন্য অনেক কিছুর সন্ধান করা যেতে পারে। আপনি হয়তো হোয়াইটওয়াটার র্যাফটিং উপভোগ করেন, কিন্তু এটা তো হবে না যে কেউ আপনাকে সেজন্য টাকা দেবে, যতক্ষণ না আপনার দক্ষতা দিয়ে অন্যদের উপকার করছেন। ব্যক্তিগত আনন্দ থেকে লাফ দিয়ে চলে আসুন পণ্য ও সেবায় (পরবর্তী পর্যায়ে আলোচিত), তখনই দেখতে পাবেন আপনি টাকা উপার্জন করছেন-র্যাফটিং ইকুইপমেন্ট আর গাইডের জন্য প্রচুর সংখ্যক রোমাঞ্চপিপাসু মানুষ টাকা খরচ করার জন্য তৈরি আছে।

মাইকেল মাস্টারসন তার রেডি, ফায়ার, এইম বইটিতে লিখেছেন, প্রতিটি ব্যবসায়ের পাঁচটি অংশের সঙ্গে দক্ষতার সম্পর্ক না থাকলে অর্থনৈতিকভাবে লাভবান হওয়া যাবে না। অর্থনৈতিক মূল্য সৃষ্টির জন্য দক্ষতা ব্যবহারের একটা উপায় বের করুন, অনিবার্যভাবে অর্থ উপার্জনের একটা পথও আপনি পেয়ে যাবেন।

যে কোনও ধরনের দক্ষতা বা জ্ঞান যা আপনাকে তৈরি করতে সাহায্য করে ভ্যালু, মার্কেট, বিক্রি, সরবরাহ অথবা ফিন্যান্স ব্যবস্থাপনা তা হচ্ছে অর্থনৈতিকভাবে মূল্যবান-অতএব এই বিষয়গুলো নিয়ে আমরা আলোচনা করব এ বইতে।

আরও দেখুন: এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/ইকোনমিক্যালি ভ্যালুয়েবল-স্কিলস/

মার্কেটের কঠিন বিধি

মার্কেট সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ; ঝলমলে কোনও দল বা অদ্ভুত কোনও পণ্য পুনরুদ্ধার করতে পারবে না একটা খারাপ মার্কেটকে। মার্কেট যেখানে নেই সেখানে তুমি কতটা স্মার্ট তাতে কিছু যায় আসে না।
-মার্ক অ্যাড্রিসেন, পুঁজিপতি এবং নেটস্কেপ ও নিং.কমের প্রতিষ্ঠাতা

আপনি একটা পার্টি দিলেন আর কেউ এল না, কেমন হবে? ব্যবসায়ে এই ঘটনা ঘটে সর্বক্ষণ।

ডিন ক্যামেন একজন বিখ্যাত উদ্ভাবক। তার উদ্ভাবিত যন্ত্রপাতিগুলোর মধ্যে রয়েছে স্টার্লিং ইঞ্জিন, বিশ্বের প্রথম ইনসুলিন পাম্প ও পানি বিশুদ্ধকরণ যন্ত্র। তিনি ১০০ মিলিয়ন ডলার ঢেলেছিলেন ৫০০০ ডলার মূল্যের দুই চাকাওয়ালা স্কুটার সেগওয়ে পিটি উৎপাদনের জন্য। তার দাবী ছিল, ব্যক্তিগত পরিবহনের ক্ষেত্রে এটা বিপ্লব সৃষ্টি করবে, 'মোটর কার যেমন ঘোড়ার গাড়ির জায়গা দখল করেছিল সেই ভাবে। ২০০২ সালে বাজারে আনা হয় সেগওয়ে। প্রতি বছর ৫০০০০ ইউনিট বিক্রির আশা করছে বলে ঘোষণা করে কোম্পানি।

পাঁচ বছর ব্যবসায়ে নিযুক্ত থেকে তারা মোট বিক্রি করতে সক্ষম হয় ২৩০০০ ইউনিট-প্রাথমিক লক্ষ্যের ১০ শতাংশেরও কম। (কোম্পানির আর্থিক নথি গোপনীয়, কিন্তু নিশ্চিত বলা যায় সেটা ভাল নয়।)

সমস্যা এটা ছিল না যে পণ্য উৎপাদন করা হয়েছিল খারাপ ভাবে-বরং সেগওয়ে তৈরি করা হয়েছিল সর্বাধুনিক প্রযুক্তিতে, আর মঙ্গলের দিকটাও ছিল উল্লেখযোগ্য; সেগওয়ে ছিল পরিবেশবান্ধব যানবাহন। সমস্যাটা ছিল অন্য জায়গায়, লোকজন ওইরকম একটা যানবাহনের ওপর ৫০০০ ডলার

খরচ করতে প্রস্তুত ছিল না। ক্যামেন যে বিশাল মার্কেট প্রত্যাশা করেছিলেন সেটার আসলে অস্তিত্ব ছিল না।

নতুন ব্যবসার ক্ষেত্রে এই একই ব্যাপার ঘটে প্রতিদিন। টিকিয়ে রাখার মত যথেষ্ট আয় না হলে যে কোনও ব্যবসার পতন ঘটবে। আপনার আয় পুরোপুরি নির্ভর করে তাদের ওপর যারা আপনার সরবরাহকৃত পণ্য প্রকৃতপক্ষেই কিনতে চাইছে।

মার্কেটের আকার ও মানের দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হয় প্রতিটা ব্যবসা। মার্কেটের কঠিন বিধি হচ্ছে ঠান্ডা, শক্ত আর ক্ষমাহীন: আপনি যা দেবেন তা সত্যিই নিতে চায় এমন বড় একদল লোক যদি না থাকে, তাহলে আপনার একটা টেকসই ব্যবসা প্রতিষ্ঠার সম্ভাবনা অতিশয় ক্ষীণ।

সবচেয়ে সেরা উপায় হল লোকজন যা কিনতে চায় সেসব দ্রব্য উৎপাদনে মনোযোদেয়া। কেউ যা চায় না তেমন কিছু তৈরি করা হচ্ছে সবকিছুরই অপচয়। লাফ দেয়ার আগে দেখে নাও' এই কথারই সমান্তরাল হচ্ছে। মার্কেট রিসার্চ। জন মালিন্সের দি নিউ বিজনেস রোড টেস্ট শীর্ষক বইয়ের মত বইগুলো থেকে সম্ভাবনাময় মার্কেট শনাক্তকরণে আপনি সাহায্য পেতে পারেন, তাতে আপনার নতুন উদ্যোগ সফল হওয়ার সম্ভাবনাও বৃদ্ধি পাবে। আমরা পরবর্তী বিভাগগুলোয় দেখব, নতুন কিছু তৈরির ক্ষেত্রে আপনার সময় ও কষ্টার্জিত অর্থ বিনিয়োগের আগে লোকজনের প্রয়োজন ও চাহিদা কীভাবে নিরূপণ করতে হয়।

মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা

মানুষের চাহিদা বুঝতে পারলে অর্ধেক কাজ
হয়ে যায়।

-অ্যাডলাই স্টিভেনসন, রাজনীতিক ও ইলিনয়ের সাবেক গভর্নর

আপনি যদি সফল ব্যবসা গড়ে তুলতে অগ্রসর হন, সেক্ষেত্রে লোকজন কী চায় বুঝতে পারলে তা কাজে লাগবে। মানুষের চাহিদা সম্পর্কিত সবচেয়ে সুপরিচিত সাধারণ তত্ত্ব হচ্ছে 'চাহিদা বিষয়ক ম্যাসলোর প্রাধান্যপরম্পরা। ১৯৪৩ সালে মনস্তাত্ত্বিক আব্রাহাম ম্যাসলো এই তত্ত্ব হাজির করেন। এই তত্ত্বে বলা হয়েছে, পাঁচটা সাধারণ স্তরের ভিতর দিয়ে লোকজন তাদের চাহিদার কাছে পৌছায়: শারীরবৃত্ত, নিরাপত্তা, অধিকারভুক্ততা/ভালবাসা, সম্মান ও আত্ম-বাস্তবায়ন। মানব চাহিদার নিম্নতম স্তর হচ্ছে শারীরবৃত্ত, অন্যদিকে আত্ম-বাস্তবায়ন (অর্থাৎ একজন ব্যক্তির সহজাত সুপ্তশক্তির সন্ধান) হচ্ছে সর্বোচ্চ।

ম্যাসলোর প্রাধান্যপরম্পরা অনুযায়ী একজন ব্যক্তির উচ্চস্তরের চাহিদায় মনোযোদেয়ার আগে তার মধ্যে অবশ্যই নিম্নতম-স্তরের চাহিদা তৈরি হবে। আপনার কাছে যদি যথেষ্ট খাদ্য না থাকে, অথবা আপনি যদি শারীরিকভাবে বিপদগ্রস্ত হন, তাহলে সম্ভবত আপনি মনোযোদিতে পারবেন না যে লোকজন আপনাকে কতটা পছন্দ করছে বা আপনার ব্যক্তিগত বিকাশ কতটুকু হচ্ছে।

ম্যাসলোর প্রাধান্যপরম্পরার যে সংস্করণ তৈরি করেছেন ক্লেটন অ্যাল্ডারফার, চর্চার ক্ষেত্রে আমি পছন্দ করি সেই সংস্করণটি। অ্যান্ডারফার সেটাকে আখ্যায়িত করেছেন 'ইআরজি থিওরি': অর্থাৎ লোকজন অন্বেষণ করে এগজিস্টেন্স, রিলেটেডনেস এবং গ্রোথ। টিকে থাকার জন্য যা দরকার তা যখন মানুষের থাকে তখন তারা বন্ধুত্ব তৈরি আর সহচর খোঁজার দিকে অগ্রসর হয়। তাদের সম্পর্কগুলো নিয়ে যখন তারা সন্তুষ্ট, তখন উপভোগ্য কাজগুলো করার দিকে এবং আগ্রহের বিষয়গুলোতে দক্ষতা বাড়ানোর

দিকে
মনোযোগী হয়।
ইআরজি থিওরি থেকে ব্যাখ্যা মেলে মানব-আকাঙ্ক্ষার সাধারণ প্রাধান্য সম্পর্কে, কিন্তু লোকজন নিজেদের চাহিদা পূরণের জন্য যেসব পদ্ধতি ব্যবহার করে সে সম্পর্কে নয়। তার জন্য আমাদের অবশ্যই মানবক্রিয়ার অন্য তত্ত্বগুলোর দিকে ফিরতে হবে। হার্ভার্ড বিজনেস স্কুলের অধ্যাপক পল লরেন্স ও নিটিন নোরিয়া একটি পুস্তক রচনা করেছেন, সেটির নাম ড্রাইভেন: হাউ হিউম্যান নেচার শেপস আওয়ার চয়েসেজ, তাদের মতে প্রত্যেক মানুষের রয়েছে চারটি মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা, আমাদের সিদ্ধান্ত ও কাজের ওপর যেগুলোর রয়েছে বিশাল প্রভাব:

১.অর্জন করার প্রেরণা। বস্তুগত সামগ্রী অর্জন বা সংগ্রহের বাসনা। একই সঙ্গে নির্বস্তুক মান অর্জনের বাসনাও, যেমন সামাজিক মর্যাদা, ক্ষমতা ও প্রভাব। অর্জন করার প্রেরণার ওপর গড়ে ওঠা ব্যবসার মধ্যে রয়েছে খুচরো বিক্রেতা, বিনিয়োগের দালালি এবং রাজনৈতিক পরামর্শক কোম্পানি। এই প্রেরণায় যুক্ত কোম্পানি আমাদের প্রতিশ্রুতি দেয় ধনী হওয়ার, বিখ্যাত হওয়ার, প্রভাবশালী হওয়ার।
২.অঙ্গীকারের প্রেরণা। অন্যদের সঙ্গে সম্পর্ক গড়ার মাধ্যমে নিজেকে মূল্যবান ও প্রেমাস্পদ অনুভব করার বাসনা। সে সম্পর্ক প্লেটোনিক হোক, কিংবা রোমান্টিক হোক। অঙ্গীকারের প্রেরণার ওপর প্রতিষ্ঠিত ব্যবসাগুলোর মধ্যে আরও রয়েছে রেস্টুরেন্ট, কনফারেন্স এবং ডেটিং সার্ভিস। এই প্রেরণায় যুক্ত কোম্পানি আমাদের প্রতিশ্রুতি দেয় আকর্ষণীয় হওয়ার, পছন্দনীয় হওয়ার, কিংবা অত্যন্ত সম্মানিত হওয়ার।
৩.শেখার প্রেরণা। আমাদের কৌতুহল মেটানোর বাসনা। এই প্রেরণায়

প্রতিষ্ঠিত ব্যবসার মধ্যে রয়েছে শিক্ষামূলক কর্মসূচী, বই প্রকাশ এবং প্রশিক্ষণ কর্মশালা। যেসব কোম্পানি আমাদের অধিক ওয়াকিবহাল অথবা দক্ষ করে তোলার প্রতিশ্রুতি দেয়, সেগুলো এই প্রেরণার সঙ্গে যুক্ত।

৪.রক্ষা করার প্রেরণা। আমাদের নিজেদের, আমাদের প্রিয়জনদের এবং আমাদের সম্পত্তি রক্ষার বাসনা। রক্ষা করার প্রেরণায় গড়ে ওঠা ব্যবসার মধ্যে রয়েছে হোম অ্যালার্ম সিস্টেম, পণ্য বীমা, মার্শাল আর্ট প্রশিক্ষণ এবং আইনগত সেবা। আমাদের নিরাপদে রাখার, সমস্যা দূরীকরণের অথবা খারাপ ঘটনা প্রতিরোধের প্রতিশ্রুতি দেয় যে কোম্পানিগুলো, তারা এই প্রেরণার সঙ্গে যুক্ত।

এগুলো ছাড়াও রয়েছে পঞ্চম আরও একটা মর্মবস্তুর প্রেরণা যেটা মিস করেছেন লরেন্স ও নোরিয়া:

৫.অনুভব করার প্রেরণা। নতুন সংবেদনশীল উদ্দীপক, নিবিড় আবেগময় অভিজ্ঞতা, আনন্দ, উত্তেজনা, বিনোদন এবং পূর্বজ্ঞানের বাসনা। অনুভব করার প্রেরণায় গঠিত ব্যবসাগুলোর মধ্যে রয়েছে রেস্টুরেন্ট, চলচ্চিত্র, গেম, কনসার্ট ও খেলাধুলা। যেসব ব্যবসা আমাদের আনন্দের প্রতিশ্রুতি দেয়, রোমাঞ্চের প্রতিশ্রুতি দেয়, অথবা সামনের দিকে তাকানোর মত কিছু দেয়, সেগুলো এই প্রেরণার সঙ্গে যুক্ত।

যখনই একদল মানুষের এগুলোর কোনও একটির বা অনেকগুলোর প্রয়োজন হবে, তখনই তাদের প্রয়োজন মেটাতে একটা বাজার তৈরি হবে। ফল স্বরূপ, আপনি যা দেবেন তা যত বেশি প্রেরণাদায়ক হবে, তত বেশি তা আকর্ষণীয় হবে আপনার মার্কেটের কাছে।

মর্মবস্তু হল, সমস্ত সফল ব্যবসা আসলে বিক্রি করে টাকা, মর্যাদা, ক্ষমতা, ভালবাসা, জ্ঞান, সুরক্ষা, আনন্দ আর উত্তেজনার এক ধরনের

মিলিত বস্তু। এসব প্রেরণার একটি বা অন্যগুলো কীভাবে আপনার পণ্যদ্রব্য ধারণ করছে তা যত বেশি স্পষ্টরূপে অনুভব করতে পারবেন, তত বেশি আপনার অফার আকর্ষণীয় হয়ে উঠবে।

মর্যাদা অন্বেষণ

যে সমাজ ভবনের পানিব্যবস্থার কাজকে হীন কাজ হিসেবে নিদারুণ অবজ্ঞা করে
এবং উন্নত কাজ হিসেবে দর্শনের হেঁদোমি সহ্য করে, সেই সমাজ কখনই ভাল
পানিব্যবস্থা অর্জন করতে পারবে না বা ভাল দর্শনও পাবে না: এর পাইপ অথবা এর
দর্শন কোনোটাই পানি ধরে রাখতে পারবে না।

-জন ডাব্লিউ গার্ডনার, কার্নেগি কর্পোরেশনের সাবেক প্রেসিডেন্ট

মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা বুঝতে হলে এটা বোঝা জরুরি যে মানুষ সামাজিক জীব। অন্যান্য অনেক স্তন্যপায়ী প্রাণীর মত মানুষও বিকশিত হয়েছে ‘ক্রমোচ্চ শ্রেণীবিন্যাসে উপনীত হওয়ার জন্য, তা হল ক্ষমতার সারিতে স্থান পাওয়া (পরে এ নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে) অথবা একটা দলের মধ্যে মর্যাদা পাওয়া। অন্যান্য লোকদের সঙ্গে মর্যাদা ও ক্ষমতা নিয়ে প্রতিযোগিতায় লিপ্ত হলে তা অনেক কল্যাণ বয়ে আনে। যার মধ্যে আরও রয়েছে খাদ্য, সঙ্গী, সম্পদ ও দলের অন্য সদস্যদের সুরক্ষার মত

বিষয়গুলো।

মর্যাদা বিবেচনার ব্যাপারটা টিকে থাকার মত গুরুত্বপূর্ণ নয়, কিন্তু সামাজিক মর্যাদাকে প্রাধান্য দেয়ার বিষয়টি গুরুত্বপূর্ণ স্থান দখল করে আছে আমাদের মস্তিষ্কে। ফলে মর্যাদার বিবেচনা একজন ব্যক্তির সিদ্ধান্ত ও কাজের ওপর ব্যাপক প্রভাব বিস্তার করে।

মর্যাদা অন্বেষণ হচ্ছে সর্বজনীন বিষয়: মানুষেরা তাদের ব্যাপারে অন্য মানুষদের ভাবনাকে বিশেষ গুরুত্ব দিয়ে থাকে। দলের অন্য সদস্যদের মর্যাদার সঙ্গে নিজের মর্যাদার তুলনা করার পিছনে প্রচুর শক্তি খরচ করে তারা। মর্যাদা বাড়ানোর সুযোযখন আসে, অধিকাংশ মানুষ তা আঁকড়ে ধরে। যখন বিভিন্ন বিকল্প থেকে বেছে নেয়ার সুযোদেয়া হয় (এ বিষয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে), তখন যেটাকে সর্বোচ্চ মর্যাদাপূর্ণ বলে মনে হয় সেটাকেই বেছে নেয় তারা।

সাধারণ কথায়, আমরা সম্পর্কযুক্ত থাকতে চাই সেইসব লোকজন আর সংগঠনের সঙ্গে যাদের আমরা ভাবি ক্ষমতাশালী, গুরুত্বপূর্ণ, স্বতন্ত্র, কিংবা যাদের মধ্যে দেখা যায় উঁচু মর্যাদার গুণ বা আচরণ। আমরা এটাও নিশ্চিত করতে পছন্দ করি যে অন্য লোকেরাও আমাদের মর্যাদার ব্যাপারে সচেতন: প্রমাণ চাইলে অনুসন্ধান করে দেখুন লোকজন তাদের ফেসবুক প্রফাইলে কী

পোস্ট দেয়।

মর্যাদা অন্বেষণ হচ্ছে মানবজীবনের এক সত্য; এটা মোটেও খারাপ নয় বা এড়িয়ে যাওয়ার মত কিছু নয়। বরং মর্যাদা অন্বেষণ চমকপ্রদ বস্তু অর্জনে মানুষকে উদ্দীপ্ত করতে পারে। দার্শনিক ও সমাজ সমালোচক অ্যালেইন ডি বটনের কথায়, কেউ যদি সফল বলে বোধ করে, তাহলে সফল হওয়ার প্রেরণা আর থাকবে না।

অনিয়ন্ত্রিত হলে এটা থেকে মানুষ ভুল সিদ্ধান্ত নিতে পারে এমন লোকের কথা ভাবুন যে কিনেছে একটা বড় বাড়ি, বিলাসবহুল গাড়ি এবং ডিজাইনার জামাকাপড়, পরিণতিতে সে হয়েছে দেউলিয়া বা ঋণভারে জর্জরিত। কিছু খরিদ করার সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় আপনি মর্যাদাকে কতটুকু মূল্য দিচ্ছেন সেদিকে মনোযোদেয়া দরকারী, বিশেষ করে যখন কম খরচে একই চাহিদা পূরণের আরও সুযোরয়েছে।

একজন বিজনেস প্রফেশনাল হিসেবে উপলব্ধি করা জরুরি যে মানবিক মর্মবস্তুর প্রতিটা স্তরেই বর্তমান রয়েছে মর্যাদার বিবেচনা। আপনি যখন নতুন এক জনমণ্ডলীর সামনে কিছু তুলে ধরবেন তখন তারা স্বয়ংক্রিয়ভাবে ও অসচেতনভাবে পরীক্ষা করে দেখবে আপনার অফারটি তাদের সামাজিক মর্যাদার ওপর কেমন প্রভাব ফেলবে। আপনার অফারে সচেতনভাবে সামাজিক সংকেত (এ বিষয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে) তৈরি করুন, এটা হবে আপনার উদ্দিষ্ট বাজারে আবেদন বাড়ানোর কার্যকর পন্থা।

বাজার মূল্যায়নের দশ উপায়

মানুষ প্রায়শই ভুল জিনিস নিয়ে কঠোর পরিশ্রম করছে। কঠোর পরিশ্রমের চেয়ে ঠিক জিনিস নিয়ে কাজ করাটাই সম্ভবত অধিক গুরুত্বপূর্ণ।

-ক্যাটেরিনা ফেক, ফ্রি.কম এবং হাঞ্চ.কমের প্রতিষ্ঠাতা

যদি এমন হয়, যে আপনি যদি নতুন একটা ব্যবসার কথা ভাবছেন অথবা বিদ্যমান ব্যবসাকে নতুন মার্কেটে সম্প্রসারিত করার কথা ভাবছেন, তবে লাফ দেয়ার আগে এ নিয়ে খানিক গবেষণা করা দরকার।

বাজার মূল্যায়নের দশ উপায় থেকে জানা যাবে ব্যাক-অফ-দ্য-ন্যাপকিন পদ্ধতি, এর সাহায্যে আপনি যে-কোনও গুরুত্বপূর্ণ মার্কেটের আকর্ষণীয়তা শনাক্ত করতে পারবেন। নিচের দশটি ফ্যাক্টরের প্রতিটিকে বিচার করে ০ থেকে ১০ নম্বর দিন, ০ হচ্ছে চরম অনাকর্ষণীয় এবং ১০ হচ্ছে দারুণ আকর্ষণীয়। যেটার ব্যাপারে সংশয় থাকবে, সেখানে রক্ষণশীল থাকুন আপনার হিসাবে:

১.অত্যাবশ্যকতা-এই মুহূর্তে লোকজনের এটা কতখানি প্রয়োজন বা তারা কী পরিমাণ চায়? (একটা পুরনো চলচ্চিত্র ভাড়া করার অত্যাবশ্যকতা অত্যন্ত কম; উদ্বোধনের রাতে একটা নতুন চলচ্চিত্রের প্রথম প্রদর্শনী দেখার অত্যাবশ্যকতা অনেক বেশি, কেননা সেটা ঘটে মাত্র একবার।)

২.বাজারের পরিসর-এটার মত বস্তু সক্রিয়ভাবে খরিদ করছে কত লোক? (জলতলে ঝুড়ি বোনার কোর্সের বাজার অত্যন্ত সংকীর্ণ; ক্যান্সার নিরাময়ের বাজার বিপুল।)

৩.মূল্য নির্ধারণের তাৎপর্য-একটা সলিউশনের জন্য মূল্য বাবদ একজন ক্রেতা সর্বোচ্চ কত টাকা খরচ করতে ইচ্ছুক? (ললিপপ বিক্রি হয় ০.০৫ ডলারে; উড়োজাহাজ বিক্রি হয় শত শত কোটি ডলারে।)

৪.ক্রেতা অর্জনের ব্যয়-একজন নতুন ক্রেতা অর্জন কতখানি সহজ? গড়ে কতটুকু ব্যয় হবে বিক্রি সচল করার জন্য, টাকা ও চেষ্টায়? (যানবাহনবহুল আন্তঃরাজ্য মহাসড়কে অবস্থিত রেস্টুরেন্টগুলো নতুন ক্রেতা অর্জনের জন্য সামান্যই খরচ করে। বড় চুক্তি সম্পাদনের জন্য সরকারী ঠিকাদাররা খরচ

করতে পারে লাখ লাখ ডলার।)

৫.পণ্য সরবরাহের ব্যয়-পণ্য তৈরি ও সরবরাহের জন্য কী পরিমাণ ব্যয় হবে, টাকা ও চেষ্টায়? (ইন্টারনেটের মাধ্যমে ফাইল সরবরাহ করা যায় প্রায় মাগনা; একটা পণ্য উদ্ভাবন ও একটা কারখানা নির্মাণ করতে ব্যয় হয় লাখ লাখ ডলার।

৬.পণ্যের অনন্যতা-বাজারে প্রতিযোগী পণ্যগুলোর বিপরীতে আপনার পণ্য কতটুকু অনন্য, এবং গুরুত্বপূর্ণ প্রতিযোগীদের পক্ষে আপনার পণ্য নকল করা কতটুকু সহজ? (চুল ছাঁটার স্যালন আছে অনেক, কিন্তু ব্যক্তিগতভাবে মহাকাশ ভ্রমণের অফার দেয় মুষ্টিমেয় কয়েকটা কোম্পানি।)

৭.বাজারে গতি-বিক্রির জন্য কোনও কিছু আপনি কত তাড়াতাড়ি তৈরি করতে পারেন? (আপনি প্রতিবেশীর আঙিনার ঘাস কয়েক মিনিটে কেটে ফেলার অফার দিতে পারেন; একটা ব্যাংক চালু করতে কয়েক বছর লেগে যেতে পারে।)

৮.আগাম বিনিয়োগবিক্রির জন্য প্রস্তুত হওয়ার আগে কত টাকা আপনাকে বিনিয়োগ করতে হবে? (ঘরকন্নার কাজের মানুষ হওয়ার জন্য আপনার কেবল দরকার পরিষ্কার-পরিচ্ছন্নতার এক সেট সস্তা পণ্য। খনি থেকে সোনা তুলতে আপনার প্রয়োজন জমি ও প্রয়োজনীয় যন্ত্রপাতি কেনার জন্য লাখ লাখ ডলার।)

৯.অতিরিক্ত বা দামী জিনিস গছানোর তাৎপর্য-আনুষঙ্গিক সম্পর্কযুক্ত অন্যান্য পণ্য কি আছে যা তুলে ধরতে পারেন ক্রেতার সামনে? (যেসব ক্রেতা রেজর কিনছেন তার দরকার হবে শেভিং ক্রিম ও বাড়তি ব্লেড; একটা ফ্রিসবি কিনুন, হারিয়ে না গেলে আপনাকে আর দ্বিতীয়টি কিনতে হবে না।)

১০.চিরসতেজ থাকার তাৎপর্য-একবার যখন প্রাথমিক পণ্য তৈরি করা হয়ে

গেছে, বিক্রি অব্যাহত রাখার জন্য তাতে কতটুকু অতিরিক্ত কাজ আপনাকে যোকরতে হবে ? (ব্যবসা বিষয়ক পরামর্শ থেকে অর্থ আয়ের জন্য চলমান কাজের প্রয়োজন হয়; একটা বই তৈরি হয় একবারই, তারপর তা বিক্রি হতে থাকে বারবার।)

ৰআপনার মূল্যায়ন সম্পূর্ণ হয়ে গেলে এবার অংক যোকরুন। স্কোর যদি ৫০-এর নিচে হয় তাহলে অন্য কোনও আইডিয়ার দিকে অগ্রসর হন-আপনার শক্তি ও সম্পদ বিনিয়োগের আরও ভাল জায়গা আছে নিশ্চয়। আর যদি স্কোর হয় ৭৫ বা তার উপরে, তাহলে আপনার আছে অত্যন্ত সম্ভাবনাময় আইডিয়া-পূর্ণ গতিতে সামনে অগ্রসর হন। ৫০ থেকে ৭৫-এর মধ্যে হলে মনোযোদেয়া যেতে পারে, কিন্তু শক্তি ও সম্পদের বিপুল বিনিয়োগ ছাড়া চলবে না, তাই বিবেচনাপূর্বক পরিকল্পনা করুন।

প্রতিযোগিতার গুপ্ত মুনাফা

প্রতিযোগী আপনার ব্যাপারে আদৌ চিন্তিত নয়, কিন্তু নিজের কারবার ভাল করতে সর্বক্ষণ সচেষ্ট-এভাবেই তার ব্যাপারে শঙ্কা থাকতে হবে।

-হেনরি ফোর্ড, ফোর্ড মোটর কোম্পানির প্রতিষ্ঠাতা এবং অ্যাসেম্বলি লাইনের পথিকৃৎ

যারা প্রথমবারের মত উদ্যোক্তা তারা নানারকম অভিজ্ঞতার সম্মুখিন হন। সেগুলো খুবই সাধারণ অভিজ্ঞতা। সেগুলোর একটা হল, যে ব্যবসায়িক আইডিয়াকে আপনি নিজের বলে ভেবেছিলেন তা আসলে আপনার নয়।

আপনি আবিষ্কার করবেন, অন্যান্য ব্যবসায়ীরাও ইতোমধ্যে একই পণ্য বা সেবা নিয়ে এসেছে বাজারে। এটা যে কোনও ব্যক্তির আত্মবিশ্বাসকে নাড়িয়ে দিতে পারে-আপনি যা করতে চান তা যখন অন্য করছে তখন আর ও কাজ কেন করতে যাওয়া?

উৎসাহ হারাবেন না। প্রতিযোগিতার গুপ্ত মুনাফা রয়েছে। যে কোনও দুটো বাজার যখন সমানভাবে আকর্ষণীয়, তখন প্রতিযোগিতা নিয়ে একটায় প্রবেশ করা আপনার জন্য মঙ্গলজনক হবে। কারণটা হল এই: আপনি শুরু থেকেই জানতে পারছেন এই ব্যবসায়িক আইডিয়ার ক্ষেত্রে অর্থ প্রদানকারী ক্রেতাদের একটা বাজার আছে, ফলে আপনার সবচেয়ে বড় ঝুঁকি দূর হচ্ছে।

একটা বাজারের অস্তিত্ব থাকার অর্থ হল আপনি ইতোমধ্যেই মার্কেটের কঠিন বিধির একেবারে সঠিক দিকটাতে অবস্থান করছেন। সুতরাং একটা বাজারের অস্তিত্ব আছে কি নেই তার প্রমাণ নেয়ার বদলে আপনি বরং সময় খরচ করছে পারবেন আপনার পণ্যের উন্নয়ন কাজে। মার্কেটে যদি বেশ কয়েকটি সফল ব্যবসা চালু থাকে, আপনাকে তাহলে আর কানাগলিতে টাকা বিনিয়োগ করছেন কিনা সে নিয়ে দুশ্চিন্তা করতে হবে না। কেননা আপনি এরই মধ্যে জানেন যে লোকজন পণ্য কিনছে।

আপনার তাৎপর্যপূর্ণ প্রতিযোগীরা যা করছে তা পর্যবেক্ষণ করার সেরা উপায় হল ক্রেতা সাজা। তারা যা অফার করছে তা যত বেশি পারেন কিনে ফেলুন। ভিতর থেকে আপনার প্রতিযোগিতা পর্যবেক্ষণ করতে পারলে আপনি বাজার সম্পর্কে বিপুল পরিমাণ জ্ঞান আহরণ করতে পারবেন: প্রতিযোগী কী ধরনের পণ্য জোগান দিচ্ছে, সেগুলো কীভাবে মনোযোগ আকর্ষণ করছে, সেগুলোর দাম কত, তারা কীভাবে বিক্রি গুটিয়ে ফেলে, তারা কীভাবে ক্রেতাদের খুশি করে, তারা সমস্যার সমাধান করে কীভাবে

এবং কোন কোন চাহিদা তারা এখনও মেটাতে পারছে না।
কোনও কৌশল গ্রহণের আগে অর্থ প্রদানকারী একজন ক্রেতা হিসেবে আপনাকে পর্যবেক্ষণ করতে হবে কিসে কাজ হয় আর কিসে কাজ হয় না। আপনার প্রতিযোগিতা থেকে যা কিছু পারেন সব শিখুন, তারপর আরও মূল্যবান কিছু সৃষ্টি করুন।

স্বেচ্ছাসেবী বিধি

টাকাকে আপনার দেবতা করুন এবং সে
আপনাকে ঘেঁকে ধরবে দানবের মত।
-হেনরি ফিল্ডিং, অষ্টাদশ শতকের ঔপন্যাসিক ও ব্যঙ্গলেখক

স্বেচ্ছাসেবী হয়ে কোনও লাভ নেই। শুধু টাকার জন্যই কোনও ব্যবসা আরম্ভ করবেন না। এর কারণ হল: আপনি প্রথমে যা আশা করবেন তার চেয়ে অনেক বেশি প্রচেষ্টার প্রয়োজন হবে ব্যবসা আরম্ভ ও চালু করার জন্য।
এমনকি আপনি যদি এমন একটা ব্যবসাও শনাক্ত করেন যা স্বয়ং চালু হয়ে যাবে ব্যাপকভাবে, তা সত্ত্বেও ব্যবসা চালানোর প্রয়োজনীয় সিস্টেম স্থাপন করতে দরকার হবে অধ্যাবসায় আর আত্মনিবেদন। সুযোসম্পর্কে আপনার যদি একমাত্র আগ্রহের বস্তু হয়ে থাকে টাকা, তাহলে ভাগাড়ের তলায় স্বর্ণ পাত্র খুঁজে পাওয়ার আগেই সম্ভবত আপনি হাল ছেড়ে দেবেন। আপনার কাছে যা বারবার ফিরে আসছে সেগুলোর প্রতি নিবিড়ভাবে মনোযোগ দিন। কোনও কিছু তৈরি করা বা শেষ করা হচ্ছে বেশির ভাগই বারবার শুরু করার বিষয়। যা আপনাকে টানে তা উপেক্ষা করবেন না। কৌশলটা হচ্ছ একটা আকর্ষণীয় বাজার খুঁজে বের করা যেটা প্রতিদিন

আপনার পণ্যের মানোন্নয়নে আপনাকে যথেষ্ট আগ্রহী করে তুলবে। সেই বাজার খুঁজে পাওয়ার বিষয়টা হচ্ছে ধৈর্য আর সক্রিয় অনুসন্ধানের বিষয়। তা বলে, তদন্ত না করা পর্যন্ত বিরক্তিকর' ব্যবসা উপেক্ষা করবেন না; আপনি যদি এমন কিছু কাজ খুঁজে পান যা আপনার মনে আগ্রহ জাগাবে আর আপনাকে বিজড়িত করে রাখবে, তাহলে নীরস বাজারও আকর্ষণীয় হয়ে উঠতে পারে। পানির পাইপ বসান বা আবর্জনা সংগ্রহের মত নোংরা কাজ নিশ্চয় খুব আবেদনময় নয়, কিন্তু সেগুলোও লাভজনক হতে পারে, কেননা এর প্রয়োজনীয়তা অফুরান এবং এই প্রয়োজন মেটাতে এগিয়ে আসে তুলনামূলক অনেক কম লোক।

একটা আবশ্যকীয় কিন্তু নিস্তেজ বাজারকে যথেষ্ট চিত্তাকর্ষক করে তোলার উপায় যদি আপনি বের করতে পারেন, তাহলে আপনি হয়তো লুকানো সোনার ভাণ্ডার আবিষ্কার করতে সক্ষম হবেন যে ভাণ্ডার আবিষ্কৃত হওয়ার অপেক্ষাতেই রয়েছে।

ধর্মযোদ্ধা বিধি

অতি আগ্রহশীল বিশ্বাসের শক্তি প্রদর্শন করে, অন্যদিকে বিচক্ষণ দেখায় তার ভিত্তি।
-উইলিয়াম শেনস্টোন, অষ্টাদশ শতকের কবি
এবং ল্যান্ডস্কেপ ডিজাইনার

ধর্মযোদ্ধা হয়েও লাভ নেই কোনও। মাঝে-মাঝেই আপনার মাথায় এমন। চমকপ্রদ আইডিয়া আসবে যে বস্তুনিষ্ঠভাবে তা নিয়ে চিন্তা করা কঠিন হয়ে উঠবে। তারকারাজি সারিবদ্ধ, স্বর্গীয় ভেরী ধ্বনিত হয়, আর অকস্মাৎ আপনার মনে নির্ভুল প্রভাব পড়ে যে আপনার ডাক আপনি শুনতে

পেয়েছেন।

যাবতীয় উত্তেজনায় ভুলে যাওয়া সহজ যে চিত্তাকর্ষক আইডিয়া আর নিরেট ব্যবসার মধ্যে সর্বদাই বিপুল ফারাক থাকে। আপনার আশাবাদের মধ্যে পরিণামদর্শিতার কথা ভুলে যাবেন না: আপনি বিল দিতে না পারলে দুনিয়া বদলান কঠিন।

কিছু আইডিয়ার পিছনে মার্কেটের কিছুই থাকে না যেখানে ব্যবসা চালান যায়। সেটা অবশ্য ঠিক আছে। এর মানে এই নয় যে এসব আইডিয়া আপনি উপেক্ষা করবেন। পার্শ্ব প্রকল্প আপনার জ্ঞান বাড়াতে সাহায্য করবে, আপনার দক্ষতার উন্নতি হবে, নতুন পদ্ধতি আর কৌশল নিয়ে পরীক্ষা করতে পারবেন। আমি পার্শ্ব প্রকল্পের একজন দারুণ সমর্থক, যতক্ষণ না আপনি পার্শ্ব প্রকল্পকে নির্ভরযোগ্য আয়ের উৎস হিসেবে গণ্য করবেন। আপনার আর্থিক ভিত্তি অর্জিত হয়ে গেলে কেবল তখনই আপনি কামনা করবেন ধর্মযুদ্ধ।

একটা ব্যবসা চালুর উদ্যোগ নেয়ার আগে বাজার মূল্যায়নের দশ উপায় প্রয়োগের মাধ্যমে আগাগোড়া মূল্যায়ন করুন। সে জন্য সময় নিন। বস্তুনিষ্ঠ হওয়া যদি কঠিন বলে মনে হয় আপনার কাছে, তাহলে একজন আস্থাভাজন সহকর্মী কিংবা পরামর্শদাতার সাহায্য নিন। তারপর অতি শীগগির তা পরীক্ষা করুন। মূল্যায়নের জন্য কয়েক ঘন্টা সময় ব্যয় করলে মাসের পর মাস (বা বছরে পর বছর) হতাশায় ভুগতে হবে না।

ভ্যালুর বারোটি আদর্শ রূপ

ভ্যালু অন্তর্নিহিত নয়; এটা বস্তুতে থাকে না। এটা আমাদের ভিতরে রয়েছে; এর মাধ্যমেই মানুষ তার পরিবেশের প্রতি সাড়া দেয়।

-লুডউইগ ভন মিসেস, অস্ট্রীয় অর্থনীতিক

আরেক ব্যক্তির মধ্যে সফলভাবে ভ্যালু সঞ্চার করতে হলে অবশ্যই তার একটা রূপ থাকতে হবে যার জন্য মূল্য দিতে তারা ইচ্ছুক। সৌভাগ্যবশত, চাকা পুনরুদ্ভাবনের কোনই প্রয়োজন নেই-অর্থনৈতিক ভ্যালু সাধারণত বারোটি আদর্শ রূপের কোনোটি হয়ে থাকে:

১.উৎপন্নদ্রব্য। সৃষ্টি করুন একটা শরীরী আইটেম বা অস্তিত্বসম্পন্ন বস্তু। তারপর সেটা তৈরি করতে যা খরচ হয়েছে তার চেয়ে বেশি দামে বিক্রি ও সরবরাহ করুন।

২.সেবা। সাহায্য বা সহযোগিতা প্রদান করুন। তারপর একটা ফি ধার্য করুন।

৩.অংশীদারী সম্পদ। একটা টেকসই সম্পদ সৃষ্টি করুন যা অসংখ্য মানুষ ব্যবহার করতে পারবে, তারপর প্রবেশাধিকারের জন্য মাশুল ধার্য করুন।

৪.চাঁদা। চলমানতার ভিত্তিতে একটা মুনাফা অফার করুন, এবং একটা আবর্তক ফি ধার্য করুন।

৫.পুনর্বিক্রয়। একজন পাইকারি বিক্রেতার কাছ থেকে একটা সম্পদ কিনুন। তারপর সেই সম্পদ খুচরো ক্রেতার কাছে বেশি দামে বিক্রি

৬.ইজারা। একটা সম্পদ অর্জন করুন। অর্থের বিনিময়ে সেই সম্পদ আরেক ব্যক্তিকে ব্যবহার করতে দিন পূর্বনির্ধারিত সময়ের জন্য।

৭.এজেন্সি। তৃতীয় পার্টির পক্ষে একটা সম্পদ বা সেবা বিক্রি করে দিন যার মালিকানা আপনার নয়, তারপর ফি হিসেবে লেনদেনকৃত মূল্যের একটা পার্সেন্টেজ গ্রহণ করুন।

৮.শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টি। নির্দিষ্ট চরিত্রবৈশিষ্ট্যের দ্বারা একদল মানুষের মনোযোগ আকর্ষণ করুন। তারপর বিজ্ঞাপন রূপে আরেকটা ব্যবসায়

প্রবেশাধিকার বিক্রি করুন যে ব্যবসা ওই মানুষদের কাছে পৌছাতে চাইছিল।

৯.ঋণ। নির্দিষ্ট পরিমাণ অর্থ ধার দিন। তারপর কিস্তির অর্থ সংগ্রহ করুন। পূর্বনির্ধারিত সময়কাল ধরে যা হবে আসল ঋণের সময়, একই সঙ্গে গ্রহণ করুন পূর্বনির্ধারিত হারে সুদের টাকাও।

১০.বাছাই করার সুযোগ। নির্ধারিত সময়ের জন্য পূর্বনির্ধারিত কাজ বেছে নেয়ার সুযোদিন অর্থের বিনিময়ে।

১১.বীমা। ধারাবাহিক অর্থ পরিশোধের বিনিময়ে পলিসি হোল্ডারের খারাপ কিছু ঘটার ঝুঁকির দায়িত্ব নিন। তারপর খারাপ কিছু ঘটলে অর্থের জন্য দাবি জানান।

১২.মূলধন। একটা ব্যবসায় ওনারশিপ স্টেক কিনুন। তারপর এককালীন পরিশোধ অথবা নিরন্তর লভ্যাংশ হিসেবে লাভের একটা অংশ সংগ্রহ করুন।

ভ্যালুর বারোটি আদর্শ রূপ আরও বিস্তারিতভাবে খতিয়ে দেখা যাক।

ভ্যালুর রূপ#১: উৎপন্নদ্রব্য

ব্যবসা অর্থবিজ্ঞান নয়...এটা হচ্ছে উত্তম পণ্য বা সেবা সৃষ্টি করা যার জন্য লোকে টাকা খরচ করবে।

-অ্যানিটা রডিক, উদ্যোক্তা এবং বডি শপের প্রতিষ্ঠাতা

একটা পণ্য হচ্ছে ভ্যালুর বাস্তব রূপ। পণ্যভিত্তিক ব্যবসা চালাতে হলে আপনাকে অবশ্যই যা করতে হবে তা হল:

১.বস্তুগত আইটেম তৈরি করতে হবে যা লোকেরা চায়।

2.যত কম খরচে সম্ভব সেই পণ্য উৎপাদন করতে হবে, একই সঙ্গে

গ্রহণযোগ্য মান বজায় রাখতে হবে।

৩.যত বেশি ইউনিট সম্ভব বিক্রি করতে হবে বাজারের পক্ষে সহনীয় সর্বোচ্চ মূল্যে।

৪.নিঃশেষিত পণ্যদ্রব্যের তালিকা রাখতে হবে পরবর্তী অর্ডার পূরণ করার জন্য।

ঠিক এ মুহূর্তে যে বইটি আপনি হাতে ধরে আছেন সেটি হচ্ছে একটি পণ্যদ্রব্যের ভাল উদাহরণ। এটা লিখতে হয়েছিল, সম্পাদনা করতে হয়েছিল, টাইপসেট করতে হয়েছিল, মুদ্রণ করতে হয়েছিল, বাঁধাই করতে হয়েছিল, তারপর যথেষ্ট পরিমাণে বইয়ের দোকানে দিতে হয়েছিল আপনার হাত পর্যন্ত পৌছানোর আগে। এসব কাজের একটিও বাদ দিলে এখন আর আপনি এ বইটি পড়তে পারতেন না। অর্থ রোজগার করতে হলে একটা বই তৈরি, মুদ্রণ ও সরবরাহের যা খরচ তার চেয়ে অবশ্যই বেশি দামে বিক্রি পণ্যদ্রব্য দীর্ঘস্থায়ী হতে পারে, যেমন গাড়ি, কম্পিউটার ও ভ্যাকুয়াম ক্লিনার। তা ভক্ষণযোগ্যও হতে পারে: আপেল, ডোনাট, প্রেসক্রিপশন করা ওষুধপত্র সেই ধরনের পণ্য। আবার এমন ধরনের পণ্য রয়েছে যেগুলোর বস্তুগত অবয়ব নেই-যেমন সফ্টঅয়্যার, ই-বুক, এমপিও, এগুলোর স্বতন্ত্র শারীরিক অবয়ব না থাকলেও অস্তিত্বশীল বস্তু হিসেবে বিক্রি করা যায়। পণ্য রূপে ভ্যালুর জোগান দেয়া মূল্যবান, কারণ পণ্যদ্রব্যের প্রতিলিপি করা যায়। এই বইটি একবারই লেখা হয়েছে, কিন্তু একটি কপি থেকে লাখ লাখ কপি মুদ্রণ করে সারা বিশ্বের পাঠকের কাছে পৌছে দেয়া যায়। ফলত, ভ্যালুর অন্যান্য গঠনের চেয়ে উত্তমরূপে বিস্তারলাভের ঝোঁক রয়েছে পণ্যদ্রব্যের, কেননা তার নকল করা যায় বহুগুণ (এ নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে পরে)।

ভ্যালুর রূপ#২: সেবা

প্রত্যেকেই মহান হতে পারে, কারণ প্রত্যেকেই সেবা
দিতে পারে।
-মার্টিন লুথার কিং, জুনিয়র, মানবাধিকার কর্মী

সেবাকর্মের সঙ্গে সংশ্লিষ্ট হচ্ছে কাউকে অর্থের বিনিময়ে সাহায্য বা সহযোগিতা করা। সেবা প্রদানের মাধ্যমে ভ্যালু সৃষ্টি করতে হলে আপনাকে অবশ্যই এমন কিছু জোগান দিতে হবে যা থেকে উপকৃত হবে ব্যবহারকারী।

এই কাজে সফল হতে হলে আপনার ব্যবসায়ে যা অবশ্যই থাকতে হবে তা হল:

১.দক্ষতা বা সামর্থ্যবান কর্মীদল, যার চাহিদা রয়েছে অন্য লোকদের কাছে, কিন্তু তারা নিজেরা তা করতে পারে না বা করতে চায় না।

২.নিশ্চিত করতে হবে প্রদত্ত সেবা যেন সর্বোচ্চ মানসম্পন্ন হয়।

৩.খরিদদারদের আকর্ষণ করতে ও ধরে রাখতে হবে।

সেবা ব্যবসায়ের একটা উৎকৃষ্ট উদাহরণ হচ্ছে স্যালন। চুল ছাঁটা কোনও পণ্যদ্রব্য নয় যা আপনি তাক থেকে নামিয়ে কিনে নিতে পারেন। এখানে সেবা হচ্ছে ধারাবাহিক কাজ, হেয়ার স্টাইলিস্ট সেই কাজের ধারা করে আপনার বর্তমান হেয়ারস্টাইল বদলে দেয় আপনার ইচ্ছা অনুযায়ী। এই বিবেচনায় ডাক্তার, ফ্রিল্যান্স ডিজাইনার, ম্যাসেজ থেরাপিস্ট, আঙিনা পরিচর্যাকারী এবং পরামর্শক সবাই সেবাদানকারী।

সেবাসমূহ হতে পারে আর্থিকভাবে লাভজনক। বিশেষ করে যে ধরনের সেবা চাওয়া হচ্ছে তা যদি দুর্লভ ও কঠিন হয়ে থাকে। সেবা মূলত নির্ভর

করে সেবাদাতার সময় ও শক্তি বিনিয়োগের ওপর, কিন্তু সময় ও শক্তি উভয়ই সীমাবদ্ধ। একজন হার্ট সার্জন চার ঘন্টার অপারেশন এক দিনে খুব বেশি করতে পারবেন না।

আপনি যখন সেবা দিতে থাকছেন তখন বিনিয়োগকৃত সময়ের জন্য সেবা গ্রহণকারীর কাছ থেকে যুক্তিসঙ্গত অর্থ প্রাপ্তি নিশ্চিত করুন। অন্যথায় আপনি দেখতে পাবেন সামান্য অর্থের জন্য অনেক বেশি পরিশ্রম করছেন।

ভ্যালুর রূপ#২: অংশীদারী সম্পদ

যে আনন্দ ভাগাভাগি করে নেয়া হয় না তার মৃত্যু ঘটে অল্প সময়েই।

-অ্যান সেক্সটন, পুলিজার পুরস্কারপ্রাপ্ত কবি

অংশীদারী সম্পদ হচ্ছে এমন এক টেকসই সম্পদ যা অনেক মানুষ ব্যবহার করতে পারে। অংশীদারী সম্পদ আপনি একবারই সৃষ্টি করবেন, তারপর তা ব্যবহারের জন্য আপনার খরিদদারদের ওপর চার্জ ধার্য করবেন।

একটা সফল অংশীদারী সম্পদ গড়তে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.এমন সম্পদ সৃষ্টি করতে হবে লোকজন যার প্রবেশাধিকার চাইবে।

২.প্রত্যেক ব্যবহারকারীর অভিজ্ঞতার গুণমানের ওপর কোনও প্রভাব না ফেলে যত বেশি সম্ভব ব্যবহারকারীকে সেবা দান করতে হবে।

৩.অংশীদারী সম্পদ রক্ষণাবেক্ষণ ও উন্নতির জন্য চার্জ ধার্য করতে হবে।

অংশীদারী সম্পদের উৎকৃষ্ট নমুনা হচ্ছে জিম আর ফিটনেস ক্লাব। একটা ফিটনেস ক্লাবের জন্য হয়তো কেনা হতে পারে চল্লিশটা ট্রেডমিল, ত্রিশটা

এক্সারসাইজ বাইক, ছয় সেট ফ্রি ওয়েট, এক সেট কেটলবেল এবং অন্যান্য দরকারী কিন্তু দামী যন্ত্রপাতি যা দীর্ঘকাল টিকে থাকে। এইসব যন্ত্রপাতি ব্যবহারের সুবিধা পেয়ে থাকে সদস্যরা, এগুলো তাদের টাকা খরচ করে কিনতে হয় না-কেবল একটা ফি দিতে হয় তাদের, যা একজন ব্যক্তির পক্ষে অনেক সহজ। (অধিকাংশ জিমে অংশীদারী সম্পদের সঙ্গে থাকে সেবা ও চাদার সম্মিলন, তাড়া বাঁধার একটা সাধারণ দৃষ্টান্ত-পরবর্তী পর্যায়ে আলোচিত।)

জাদুঘর ও বিনোদন পার্কের মত ব্যবসা চলে অনেকটা একই পন্থায়। মোনেটের একটা চিত্রকর্ম পর্যবেক্ষণ করাই হোক কিংবা একটা রোলার কোস্টারে চড়াই হোক, অংশীদারী সম্পদের কারণে অসংখ্য মানুষ এমন অভিজ্ঞতা লাভের সুযোপায় যার জন্য তাদের বেশি অর্থ ব্যয় করতে হয় , অন্য ভাবে হলে তাদের জন্য তা হত অত্যন্ত ব্যয়বহুল।

একটা অংশীদারী সম্পদ অফার করার চাতুর্যপূর্ণ অংশটা হল ব্যবহারের স্তরটা সতর্কভাবে পর্যবেক্ষণ করা। আপনার যদি প্রচুর ব্যবহারকারী না থাকে তাহলে রক্ষণাবেক্ষণের বর্তমান খরচ আর আগামী দিনের ব্যয়ভার বহনের টাকা ওঠাতে পারবেন না। আর যদি অনেক বেশি ব্যবহারকারী থাকে, অতিরিক্ত ভিড়ের চাপে এই অভিজ্ঞতা এমনই ক্ষয়ে যাবে যে তারা হতাশ হয়ে পড়বে, এই সম্পদ ব্যবহার বন্ধ করে দেবে এবং আপনার ব্যবসায় পৃষ্ঠপোষকতা না করার উপদেশ দেবে অন্যদের, এতে হ্রাস পেতে থাকবে আপনার সুখ্যাতি (পরে এ নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে।) খুব কম আর খুব বেশি সদস্যের মাঝখানে যে মধুর স্থানটি রয়েছে সেই স্থানটি খুঁজে বের করুন, সেটাই হল অংশীদারী সম্পদ কাজে লাগানোর চাবিকাঠি।

ভ্যালুর রূপ#৩: চাঁদা

অনুগ্রহপূর্বক আমার পদত্যাগ গ্রহণ করুন। আমি কোনও ক্লাবের সঙ্গে যুক্ত হতে চাই না যেটা আমাকে সদস্য হিসেবে গ্রহণ করবে।

-গ্রুচো মার্ক্স, কৌতুকাভিনেতা

চাদার কর্মসূচীটা হল, আবর্তক ফির বিনিময়ে চলমানতার ভিত্তিতে পূর্বনির্ধারিত সুবিধা প্রদান করা। প্রকৃত যে সুবিধা প্রদান করা হয় তা বস্তুগত বা নির্বস্তুক হতে পারে-মূল পার্থক্যগুলো হচ্ছে (ক) অতিরিক্ত ভ্যালুর প্রত্যাশা ভবিষ্যতে পূরণ করা হবে, এবং (খ) চাদা বাতিল না হওয়া পর্যন্ত ফি সংগ্রহ করা হবে।

সফল চাঁদা কর্মসূচী সৃষ্টি করতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.প্রত্যেক চাঁদাদাতাকে নিয়মিত লক্ষ্যণীয় ভ্যালু প্রদান করতে হবে।

২.চাঁদাদাতার একটা ভিত্তি গঠন করতে হবে এবং অব্যাহতভাবে নতুন চাঁদাদাতাদের আকৃষ্ট করতে হবে ক্ষতি পুষিয়ে নিতে।

৩.আবর্তক ভিত্তিতে চাঁদাদাতাদের বিল করতে হবে।

৪.যতদিন সম্ভব প্রত্যেক চাদাদাতাকে ধরে রাখতে হবে।

চাঁদা কর্মসূচীর বড় নজির হচ্ছে কেবল ও স্যাটেলাইট টেলিভিশন। আপনি সাইন আপ করার পর যতদিন চাঁদা দেবেন ততদিন কোম্পানি আপনাকে টেলিভিশন সার্ভিস দিয়ে যাবে। কোম্পানিকে আপনার প্রত্যেক মাসে ডাকতে হবে না পরের মাসের সেবা অব্যাহত রাখার জন্য-যতদিন চাদা দেয়া হবে ততদিন সেবা অব্যাহত থাকবে।

চাদা কর্মসূচী হচ্ছে ভ্যালুর একটা আকর্ষণীয় রূপ, কারণ এ থেকে পাওয়া যায় সবচেয়ে অনুমেয় রাজস্ব। আপনার বিদ্যমান ক্রেতাদের কাছে প্রতিদিন

পুনর্বিক্রয়ের পরিবর্তে চাদা কর্মসূচী গ্রহণ করলে কালক্রমে আপনার অনুগত ক্রেতাদের একটা মজবুত ভিত গড়ে উঠবে। প্রতিবার বিল করার সময় একটা নির্দিষ্ট স্তরের রাজস্ব আসার বিষয়টি নিশ্চিত হয় এই মডেলে।

চাদা কর্মসূচী অফারের চাবিকাঠি হচ্ছে, ক্রেতার ক্ষতি যতদূর সম্ভব কমিয়ে রাখতে যা যা পারবেন তার সবকিছুই আপনি করবেন। যতদিন আপনার ক্রেতাদের খুশি রাখতে পারবেন, ততদিন অধিক নিশ্চয়তার সঙ্গে আর্থিক পরিকল্পনা করতে পারবেন। আপনার ক্রেতাদের মধ্য থেকে সামান্য পরিমাণ বাদ পড়বে প্রতি পিরিয়ডে, তাতে কোনও সমস্যা হবে না। গ্রাহক হ্রাস পেলে তা পূরণ করবেন আরও গ্রাহক অন্তর্ভুক্তির মাধ্যমে।

ভ্যালুর রূপ#৫: পুনর্বিক্রয়

কম দামে কিনুন, বেশি দামে বেচুন।

-স্টক ব্যবসায়ীদের প্রবাদ

পুনর্বিক্রয় হচ্ছে একজন পাইকারি বিক্রেতার কাছ থেকে একটা সম্পদ অর্জন করা, তারপর সেই সম্পদ একজন খুচরো বিক্রেতার কাছে বেশি দামে বিক্রি করা। আপনার পরিচিত খুচরো বিক্রেতারা অন্য ব্যবসায়ীর জিনিস কীভাবে কিনছে, তারপর তা কীভাবে পুনরায় বিক্রি করছে বেশি দামে, এই হচ্ছে পুনর্বিক্রয়।

পুনর্বিক্রয়কারী হিসেবে ভ্যালু জোগান দিতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.যত কম দামে সম্ভব পণ্যদ্রব্য কিনতে হবে, সাধারণত স্তূপ হিসেবে।

২.বিক্রি না হওয়া পর্যন্ত পণ্যদ্রব্য রাখতে হবে ভাল অবস্থায়-ক্ষতিগ্রস্ত মাল বিক্রি করা যাবে না।

৩.ব্যয় কম রাখতে যত দ্রুত সম্ভব পণ্যের যোগ্য ক্রেতা খুঁজে বের করতে

হবে।

৪.পণ্য বিক্রি করতে হবে যতদূর সম্ভব বেশি দামে, ক্রয়মূল্যের চেয়ে কয়েক গুণ হলেই শ্রেয়।

পুনর্বিক্রয়কারীরা মূল্যবান, কারণ তারা পাইকারি বিক্রেতাদের পণ্য বিক্রি করতে সাহায্য করে থাকে, ফলে পাইকারি বিক্রেতাদের ক্রেতা খুঁজতে হয় । একজন খামারীর পক্ষে লাখ লাখ ব্যক্তির কাছে আপেল বিক্রি করা যেমন সময়সাপেক্ষ তেমনই অকার্যকর: তার পক্ষে সর্বোত্তম হল একটা চেইনশপে সব আপেল বিক্রি করে আরও আপেল চাষে মনোযোদেয়া। চেইনশপ আপেলগুলো নিয়ে বেশি দামে বিক্রি করবে খুচরো ক্রেতাদের কাছে।

ওয়ালমার্ট ও টেস্কোর মত বড় খুচরা বিক্রেতারা, বার্নেস অ্যান্ড নোবলের মত বইয়ের খুচরো বিক্রেতারা এবং ল্যান্ডস'এন্ডের মত ক্যাটালগ প্রস্তুতকারকরা মূলত একই পন্থায় কাজ করে: সরাসরি প্রস্তুতকারকের কাছ থেকে কম দামে পণ্য কেনে তারা, তারপর যত দ্রুত সম্ভব বেশি দামে তা বিক্রি করে।

কম দামে ভাল পণ্য খুঁজে বের করা আর তালিকাভুক্ত করা হচ্ছে পুনর্বিক্রয়ের চাবিকাঠি। বিক্রয়যোগ্য পণ্যের নিয়মিত সরবরাহ থাকতে হবে, তার দাম হতে হবে যথেষ্ট কম যাতে বিক্রি করে মুনাফা অর্জন করা যায়, তবেই পুনর্বিক্রয়ের বাজার চালু থাকবে। এ না হলে পুনর্বিক্রয়কারীর পক্ষে ব্যবসা চালিয়ে যাওয়া সম্ভব হবে না। অধিকাংশ সফল পুনর্বিক্রয়কারী ঘনিষ্ঠ সম্পর্ক বজায় রাখে এমন কারবারীদের সঙ্গে যারা তাদের মজুদ কম দামে সরবরাহ করতে পারে ধারাবাহিকভাবে।

ভ্যালুর রূপ#6: ইজারা

আমার তত্ত্ব মতে, মানব প্রজাতি গঠিত হয়েছে দুটি স্বতন্ত্র গোষ্ঠী মিলে: যারা ধার নেয় আর যারা ধার দেয়।

-চার্লস ল্যাম্ব, প্রবন্ধকার।

ইজারা হচ্ছে সম্পদের সঙ্গে সংশ্লিষ্ট। এতে অর্থের বিনিময়ে পূর্বনির্ধারিত মেয়াদের জন্য কোনও সম্পদ ব্যবহারের অনুমতি দেয়া হয় কোনও ব্যক্তিকে। এই সম্পদ হতে পারে অনেক কিছু: গাড়ি, নৌযান, বাড়ি, ডিভিডি ইত্যাদি। আরেকজন ব্যক্তিকে ভাড়া দেয়ার এবং পুনরায় ব্যবহারের জন্য উপযোগী অবস্থায় ফিরে পাওয়ার মত টেকসই যতক্ষণ থাকে সম্পদ, আপনি ততক্ষণ তা ইজারা দিতে পারবেন।

ইজারার মাধ্যম দিয়ে ভ্যালুর জোগান দিতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.এমন সম্পদের মালিক হতে হবে যা ব্যবহার করতে চায় লোকেরা।

২.একজন যোগ্য ব্যক্তিকে সম্পদ ইজারা দিতে হবে অনুকূল শর্তে।

৩.ইজারাকৃত সম্পদের ক্ষতিসহ অপ্রত্যাশিত বা প্রতিকূল ঘটনা থেকে নিজেকে রক্ষা করতে হবে।

ইজারা থেকে কাস্টমার লাভবান হতে পারে, কারণ একেবারে ক্রয়মূল্যের চেয়ে অনেক কম টাকায় সে একটা সম্পদ ব্যবহার করার সুযোপায়। আপনার হয়তো একটা বিলাসবহুল গাড়ি বা স্পিডবোট কেনার জন্য লাখ লাখ ডলার খরচ করার সামর্থ্য নাও থাকতে পারে, কিন্তু মাসিক মাত্র কয়েকশো ডলারের বিনিময়ে আপনি অবশ্যই ওই ধরনের একটা বস্তু ইজারা বা ভাড়া নিতে পারেন। বাড়ির ব্যাপারেও একই নিয়ম প্রযোজ্য: কম টাকায় ইজারা নিয়ে একটা বিলাসবহুল বাড়িতে বাস করা সম্ভব, যা হয়তো আপনার পক্ষে প্রচুর টাকা খরচ করে কেনা বা নির্মাণ করা সম্ভব নয়।

আপনার ইজারার মেয়াদ শেষ হওয়ার পর অন্য কাউকে ইজারা দিতে পারেন সম্পদের মালিক।

ইজারার মাধ্যমে সফলভাবে ভ্যালু প্রদান করতে হলে আপনাকে অবশ্যই নিশ্চিত করতে হবে যে বাতিল বা হারিয়ে যাওয়ার আগে সম্পদটির ক্রয়মূল্য উঠে আসতে হবে ইজারার আয় থেকে। বেশির ভাগ সম্পদের দরকারি আয়ুষ্কাল থাকে সীমিত। কাজেই সম্পদ মূল্য হারানোর আগেই সেটার ক্রয়মূল্যের চেয়ে বেশি আয় করে নেয়ার জন্য আপনাকে অবশ্যই যথেষ্ট চার্জ ধার্য করতে হবে। এ ছাড়াও মেরামত আর বদলের খরচ নিয়েও পরিকল্পনা করতে হবে, যাতে নিশ্চিত করা যায় যে ব্যবহারকালে আপনার সম্পদ হারিয়ে গেলে বা নষ্ট হলে তা যাতে পূরণ হয় সেই মত চার্জ ধার্য করছেন আপনি।

ভ্যালুর রূপ#৭: এজেন্সি

আমাকে যেন দাহ করা হয়। আমার দেহভস্মের দশ ভাগের এক ভাগ প্রদান করতে হবে আমার এজেন্টকে, আমাদের চুক্তিতে যেমন লেখা হয়েছে।

-গ্রুচো মার্ক্স

এজেন্সির সঙ্গে জড়িত হল মার্কেটিং এবং একটা সম্পদ বিক্রি যা আপনার নয়। আপনি নিজেই ভ্যালু উৎপন্ন না করে একজনের সঙ্গে দল বাঁধবেন যার কাছে অফার করার ভ্যালু আছে। তারপর একজন ক্রেতা খুঁজে পেতে কাজ করুন। আপনার সোর্স ও একজন ক্রেতার মধ্যে নতুন একটা সম্পর্ক প্রতিষ্ঠার বিনিময়ে আপনি উপার্জন করবেন কমিশন বা ফি।

এজেন্সির ভিতর দিয়ে ভ্যালু প্রদানের জন্য আপনাকে অবশ্যই:

১.একজন বিক্রেতাকে খুঁজে পেতে হবে যার মূল্যবান সম্পদ আছে।

২.সেই সম্পদের সম্ভাব্য ক্রেতার সঙ্গে সংযোস্থাপন করতে হবে এবং তার ওপর আস্থা রাখতে হবে।
৩.বিক্রির শর্ত বিষয়ে সহমত না হওয়া পর্যন্ত আলোচনা চালিয়ে যেতে হবে।
৪.উভয়পক্ষ সম্মত হলে বিক্রেতার কাছ থেকে ফি বা কমিশন সংগ্রহ করতে হবে।

এজেন্সির সঙ্গে সম্পর্ক থাকা বিক্রেতার জন্য মঙ্গলজনক। কারণ এতে তার বিক্রি জোরদার হয় যা হয়তো অন্যভাবে হত না। এ ব্যাপারে সাহিত্যবিষয়ক এজেন্টরা চিরায়ত দৃষ্টান্ত: একজন সম্ভাব্য লেখকের হয়তো একটা বইয়ের আইডিয়া রয়েছে, কিন্তু প্রকাশনা ক্ষেত্রের কাউকে তিনি চেনেন না। আগেই প্রকাশনা ক্ষেত্রে যোগাযোরয়েছে এমন একজন এজেন্টের সঙ্গে কাজের মাধ্যমে খুবই সম্ভব যে প্রকাশকের সঙ্গে লেখক একটা চুক্তি সম্পন্ন করতে পারবেন। প্রকাশক খুঁজে দেয়া আর চুক্তির ব্যাপারে আলোচনার বিনিময়ে বইয়ের অগ্রীম ও রয়্যাল্টির একটা পার্সেন্টেজ পেয়ে থাকেন এজেন্ট।
এজেন্সির সঙ্গে সম্পর্ক থাকায় ক্রেতারাও সুবিধা পেয়ে থাকে। ভাল এজেন্টরা তাদের দারুণ সম্পদ খুঁজে দেয়ায় সাহায্য করতে পারেন। ক্রেতাদের পক্ষে এজেন্টরা বেশির ভাগ সময় ফিল্টার হিসেবে কাজ করেন। ক্রেতারা বিশ্বাস করেন, এজেন্ট ভাল সম্পদ কেনার দিকেই তাদের মনোযোআকর্ষণ করবেন এবং খারাপ কারবার থেকে তাদের দূরে রাখবেন। আবাসিক রিয়াল এস্টেট হচ্ছে এর বিশাল উদাহরণ; অঞ্চলটা জানা আছে এমন একজন অভিজ্ঞ এজেন্টের সঙ্গে কাজ করলে নতুন একটা শহরে বাড়ি কেনার বিষয়টা সহজ হয়ে যায়।

এজেন্সির জন্য অত্যাবশ্যক হল এটা নিশ্চিত করা যে আপনার কাজের পক্ষে ফি বা কমিশন যথেষ্ট উপযুক্ত হচ্ছে কি না। অধিকাংশ এজেন্সির সঙ্গে সম্পর্ক নির্ভর করে বিক্রি শেষের সঙ্গে, আপনার কর্মতৎপরতার সময়টুকু ব্যয় করুন এমনভাবে যার ফলাফল দাঁড়াবে আর্থিক লেনদেন, এবং সেই লেনদেন থেকে আপনার ফি বা কমিশন নিশ্চিত করুন।

ভ্যালুর রূপ#৮:: শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টি

আপনার মাথায় যতক্ষণ ঝুনঝুনি আওয়াজ থাকবে,
ততক্ষণ টেলিভিশন মুক্ত নয়।
-জেসন লাভ, মার্কেটিং এক্সিকিউটিভ

একই রকম বৈশিষ্ট্যমণ্ডিত একদল লোকের মনোযোসংগ্রহে ঘুরতে থাকে শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টি, তারপর তৃতীয় একটা পক্ষের কাছে সেই শ্রোতৃমণ্ডলীতে প্রবেশাধিকার বিক্রি করে। যেহেতু মনোযোহচ্ছে সীমিত আর মূল্যবান, একটা নির্দিষ্ট জনতাত্ত্বিকে একদল লোকের সমাবেশ হচ্ছে। ব্যবসার পক্ষে বা বিভিন্ন গ্রুপের পক্ষে অত্যন্ত মূল্যবান যারা ওইসব লোকদের মনোযোপেতে আগ্রহী।

শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টির মধ্য দিয়ে ভ্যালু প্রদান করতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.অভিন্ন বৈশিষ্ট্যের বা অভিন্ন স্বার্থের একদল মানুষকে চিহ্নিত করতে হবে।

২.সেই দলের অবিরাম মনোযোআকর্ষণের নিমিত্তে কিছু পন্থা বের করে তা বজায় রাখতে হবে।

৩.সেই দলের মনোযোকিনতে আগ্রহী এমন তৃতীয় পক্ষ খুঁজে পেতে হবে।

৪.দলটির মধ্যে প্রবেশগম্যতা বিক্রি করে দিতে হবে দলটিকে পর না করে দিয়ে।

শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টি থেকে শ্রোতৃম-লী লাভবান হয়, কারণ এর ফলে তাদের মনোযোগের কিছু মূল্য তারা পেয়ে থাকে। এর বড় উদাহরণ হল সাময়িক পত্র-পত্রিকা আর বিজ্ঞাপন-সমর্থিত ওয়েব সাইট। পাঠকরা এসব থেকে তথ্য আর বিনোদনের সুবিধা পায়। তাদের এ সুবিধার জোগান দেয় পত্রিকা ও ওয়েব সাইট বিজ্ঞাপন প্রকাশের মাধ্যমে। যদি বিজ্ঞাপন নিন্দনীয় হয় তবে তারা তা পরিত্যাগ করবে, কিন্তু বিষয় ভাল হলে বেশির ভাগ লোক নির্দিষ্ট পরিমাণ বিজ্ঞাপন গ্রহণ করবে।

বিজ্ঞাপনদাতাদেরও সুবিধা দিয়ে থাকে শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টি, কারণ তারা মনোযোদেয় এবং তাতে পণ্য বিক্রির সম্ভাবনা তৈরি হয়। একটা সম্মেলন কিংবা বাণিজ্য মেলার কথা চিন্তা করুন: আপনার পণ্যের প্রতি আগ্রহী লোকজন ভর্তি একটা ভবনের মাঝখানে একটা বুথ নেয়ার সিদ্ধান্ত আপনার জন্য বুদ্ধিদীপ্ত হতে পারে। বিজ্ঞাপনে মনোযোকৃিষ্ট হয়, মনোযোথেকে প্রত্যাশা, আর প্রত্যাশা থেকে বেচাকেনা। বিজ্ঞাপন আর ব্যবসায়ের আনুষঙ্গিক খরচের চেয়ে বেশি টাকা যতক্ষণ বিক্রি থেকে আয় হয়, ততক্ষণ নতুন ক্রেতা আকৃষ্ট করার ক্ষেত্রে বিজ্ঞাপন একটা মূল্যবান হাতিয়ার।

ভ্যালুর রূপ#9: ঋণ

টাকা কথা বলে কিন্তু ঋণের রয়েছে প্রতিধ্বনি।

-বব থেবস, কার্টুনিস্ট ও ফ্রাংক অ্যান্ড আর্নেস্ট'-এর স্রষ্টা

ঋণের সঙ্গে সম্পর্ক রয়েছে একটা চুক্তির, সেই চুক্তি অনুযায়ী ঋণ গ্রহণকারী নির্দিষ্ট মেয়াদের জন্য নির্দিষ্ট পরিমাণ সম্পদ ব্যবহার করতে পারে। বিনিময়ে ঋণদাতাকে পূর্বনির্ধারিত সময় ধরে ধারাবাহিকভাবে মূল ঋণের সমপরিমাণ টাকা পরিশোধ করতে হয়, সেই সঙ্গে সুদেরঅর্থও

ঋণের মাধ্যমে ভ্যালুর জোগান দিতে হলে আপনার অবশ্যই :

১.ঋণ দেয়ার অর্থ থাকতে হবে।

২.অর্থ ঋণ নেয়ার লোকদের খুঁজে পেতে হবে।

৩.ঋণের পক্ষে উপযুক্ত হারে সুদ নির্ধারণ করতে হবে।

৪.ঋণ শোধ না হওয়ার ব্যাপারে হিসাব ও সুরক্ষা ব্যবস্থা থাকতে হবে।

দায়িত্ব সহকারে ব্যবহার করলে ঋণ থেকে যে সুবিধা পাওয়া যায় তা হল আকাক্ষিত পণ্য বা সেবা সহজলভ্য হয়, যা একবারে কিনতে গেলে খুব বেশি অর্থব্যয় করতে হত। ব্যাংকে কোটি কোটি ডলার না থাকলেও গৃহঋণ নিয়ে মানুষ বাড়ি বানিয়ে বাস করতে পারে। গাড়ির ঋণ নিয়ে লোকজন গাড়ি ব্যবহার করতে পারে, ১০০ শতাংশ ডাউন পেমেন্ট না করে মাসিক অর্থ পরিশোধের ভিত্তিতে নতুন গাড়ি কিনতে পারে। ক্রেডিট কার্ড দিয়ে জিনিসপত্র আর সেবা কেনা যায় সঙ্গে সঙ্গে, পরে কয়েক মাস ধরে শোধ করা যায় সেই টাকা।

ঋণদাতাও সুবিধা পেয়ে থাকে ঋণ থেকে। কেননা অতিরিক্ত পুঁজি থেকে লাভের জোগান দেয় ঋণ। মূল ঋণের উপরে সংযোজিত সুদের অর্থ হল ঋণদাতা মূল ঋণের চেয়ে বেশি টাকা আয় করতে পারবেন। গৃহঋণের মত দীর্ঘমেয়াদী ঋণের ক্ষেত্রে প্রায়শই দুই বা তিনগুণ বেশি।

ঋণ প্রদানের পর অল্পস্বল্প বাড়তি কিছু কাজ করতে হয়।

ঋণদাতাকে-কিস্তির টাকা সংগ্রহ করা ছাড়াও। যদি ঋণ গ্রহণকারী কিস্তি

প্রদান বন্ধ করে দেয়। একটা নির্দিষ্ট ঋণ কী রকম ঝুঁকিপূর্ণ তা শনাক্ত করার প্রক্রিয়া ঋণদাতার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এই প্রক্রিয়াকে বলে 'আন্ডাররাইটিং। ঝুঁকির বিরুদ্ধে ঋণের সুরক্ষার জন্য তাকে কিছু সম্পত্তি নিতে হবে জামানত হিসেবে। ঋণ যদি পরিশোধ করা না হয়, তাহলে জামানতের মালিকানা বদল হবে এবং তা বিক্রি করে ক্ষতিপূরণ করা হবে।

ভ্যালুর রূপ#১০: বাছাই করার সুযোগ

টানা দেন আপনি এবং বাছাই করবেন আপনি।

-পাঞ্চ, উনবিংশ শতকের ব্রিটিশ কৌতুক পত্রিকা, ১৮৪৬

বাছাই করার সুযোহচ্ছে একটা ফির বদলে নির্ধারিত সময়ের জন্য পূর্বনির্ধারিত একটা কাজ করার সামর্থ্য। বেশির ভাগ মানুষ মনে করে বাছাই করার সুযোগ হচ্ছে আর্থিক নিরাপত্তা। কিন্তু সেসব রয়েছে আমাদের চারপাশে: সিনেমা অথবা গানের টিকেট, কুপন, রিটেইনার এবং লাইসেন্সের অধিকার হচ্ছে বাছাই করার সুযোগের এক-একটা উদাহরণ। ফির বিনিময়ে ক্রেতা নির্দিষ্ট কিছু কাজের অধিকার পায়-অনুষ্ঠানে হাজির হওয়া, একটা সম্পত্তি কেনা, কিংবা নির্ধারিত মূল্যে আর্থিক নিরাপত্তা কেনা-নির্দিষ্ট সময়সীমার আগে।

বাছাই করার সুযোগের মাধ্যমে ভ্যালু প্রদান করতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.ভবিষ্যতে লোকজন করতে চাইবে এমন কিছু কাজ চিহ্নিত করতে হবে।
2.নির্দিষ্ট সময়সীমার আগে সেই কাজ করার অধিকার গ্রহণের প্রস্তাব দিতে হবে সম্ভাব্য ক্রেতাদের।

৩.সম্ভাব্য ক্রেতাদের বোঝাতে হবে বাছাই করার সুযোপ্রস্তাবিত মূল্যের চেয়ে বেশি দামী।

৪.কাজের ব্যাপারে নির্দিষ্ট সময়সীমা কার্যকর করতে হবে।

বাছাই করার সুযোমূল্যবান। কেননা এর ফলে ক্রেতা একটা নির্দিষ্ট কাজের সামর্থ্য অর্জন করে সেই কাজে নিজে অংশগ্রহণ না করে। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি সিনেমার টিকেট কাটেন, তাহলে হলে একটা আসন গ্রহণের সামর্থ্য অর্জন করবেন। কিন্তু আরও ভাল সুযোযদি আসে আপনার সামনে তাহলে ওটা আপনার দরকার হবে না। আপনি যখন টিকেট কিনছেন, তখন তার অর্থ হচ্ছে: আপনি বাছাই করার সুযোগ প্রয়োগের অধিকার কিনছেন-আর কিছু নয়।

বাছাই করার সুযোপ্রায়শ ব্যবহার করা হয় নির্দিষ্ট কাজের ধারা বজায় রাখার জন্য, একটা নির্ধারিত সময়সীমা পর্যন্ত যে কাজ করার সুযোথাকে আরেকটি লেনদেন শুরু হওয়ার আগে। দৃষ্টান্ত স্বরূপ, কলোরাডো থেকে নিউ ইয়র্কে স্থানান্তরিত হওয়ার সময় আমার স্ত্রী কেলসি ও আমি একটা অ্যাপার্টমেন্টের জন্য অর্থ গচ্ছিত রেখেছিলাম, আমরা সেই অ্যাপার্টমেন্ট তখনও চোখে দেখিনি। অর্থ গচ্ছিত রাখায় এটা নিশ্চিত হয়েছিল যে আমরা আসার আগে বাড়িওয়ালা অন্য কাউকে ওই অ্যাপার্টমেন্ট ভাড়া দেবেন না। আমরা যখন অনুষ্ঠানিকভাবে ভাড়ার চুক্তিতে স্বাক্ষর করি, তখন ভাড়ার নিরাপত্তামূলক গচ্ছিত অর্থে পরিণত হয় গচ্ছিত অর্থ। আমরা যদি আরও অগ্রসর না হওয়ার সিদ্ধান্ত নিতাম, তাহলে বাড়িওয়ালা আমাদের জন্য অ্যাপার্টমেন্ট খালি রাখার ক্ষতিপূরণ বাবদ ওই গচ্ছিত অর্থ কেটে রাখতে পারতেন এবং অন্য ভাড়াটে খুঁজে নিতে পারতেন। এভাবে, বাছাই করার সুযোআমাদের উভয় পক্ষের জন্যই ছিল সুবিধাজনক।

বাছাই করার সুযোভ্যালুর এমন এক রূপ যা প্রায় সর্বদাই অবহেলা করা হয়-নমনীয়তা হচ্ছে তিনটি সর্বজনীন মুদ্রার একটি (এ নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে)। লোকজনকে আরও নমনীয়তা দেয়ার একটা উপায় বের করুন এবং এর ফলে আপনি হয়তো টেকসই ব্যবসার একটা মডেল আবিষ্কার করতে পারবেন।

ভ্যালুর রূপ#১১; বীমা

হিসাব করে ঝুঁকি নিন। অপরিণামদর্শী হওয়ার
থেকে এটাসম্পূর্ণ আলাদা।
জেনারেল জর্জ এস. প্যাটন, দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধে
ইউ.এস, থার্ড আর্মির অধিনায়ক

বীমার সঙ্গে ক্রেতার থেকে বিক্রেতার মধ্যে ঝুঁকি বদলের সম্পর্ক রয়েছে। পলিসি হোল্ডারের নির্দিষ্ট কিছু খারাপ ঘটনা ঘটার ঝুঁকি গ্রহণের বিনিময়ে পলিসি হোল্ডার পূর্বনির্ধারিত হারে কিস্তিতে বীমাকারককে টাকা পরিশোধ করতে সম্মত হয়। খারাপ ঘটনা যদি সত্যিই ঘটে, বীমাকারক তার জন্য অর্থ প্রদানে দায়বদ্ধ থাকে। তেমন কিছু না ঘটলে বীমাকারক কিস্তির টাকা পেতে থাকবেন।

বীমার মাধ্যমে ভ্যালুর জোগান দিতে হলে আপনাকে অবশ্যই:

১.একটা দায়বদ্ধ আইনী চুক্তি সম্পন্ন করতে হবে, যাতে পলিসি হোল্ডারের কোনও নির্দিষ্ট খারাপ ঘটনা (হতে পারে ক্ষতি’) আপনার ওপর বর্তাবে।

২.সহজলভ্য ডাটা অনুযায়ী বাস্তবিক সংঘটিত খারাপ ঘটনার ঝুঁকি হিসাব করতে হবে।

৩.মেয়াদব্যাপী সম্মত কিস্তির টাকা (বলা হয় “প্রিমিয়াম) সংগ্রহ করতে

হবে।

৪.পলিসি মোতাবেক বৈধ দাবী পূরণ করতে হবে।

ঝুঁকি থেকে সুরক্ষার দ্বারা ক্রেতাকে ভ্যালুর জোগান দেয় বীমা। উদাহরণ স্বরূপ, একটা বাড়িতে নানাদিক থেকে আগুন লাগতে পারে, এবং অধিকাংশ বাড়ির মালিকের আরেকটা নতুন বাড়ি কেনার মত যথেষ্ট টাকা থাকে না যদি তাদের বাড়িটা ভস্মীভূত হয়ে যায়। বাড়ির মালিকের বীমা করা থাকলে এই ঝুঁকি চলে যায় বীমাকারকের ওপর। বাড়িটা যদি আগুনে ধ্বংস হয়ে যায় তাহলে বীমার কারণে ক্ষতিপূরণ পাবেন বাড়ির মালিক, তার ফলে তিনি নতুন বাড়ি কিনতে পারবেন। আর তা যদি না ঘটে, বীমাকারক প্রিমিয়াম পেতে থাকবেন।

বীমায় কাজ হওয়ার কারণ বিপুলসংখ্যক ব্যক্তির ওপর তা ঝুঁকি ছড়িয়ে দেয়। একজন বীমাকারক যদি হাজার হাজার বা লাখ লাখ বাড়ির জন্য পলিসি রচনা করেন, তার মানে এমন নয় যে প্রতিটা বাড়ি আগুনে পুড়ে মাটিতে মিশে যাবে-মাত্র নির্দিষ্ট কিছু সংখ্যক দাবী পরিশোধ করতে হতে পারে। বীমাকারক দাবী অনুযায়ী যা পরিশোধ করবেন তার চেয়ে বেশি প্রিমিয়াম যতদিন সংগ্রহ করতে পারবেন, ততদিন চালু থাকবে তার আয়। গাড়ি বীমা, স্বাস্থ্য বীমা এবং ভোগ্যপণ্যের ওয়ারেন্টি কাজ করে একই পন্থায়।

বীমাকারক যত বেশি প্রিমিয়াম সংগ্রহ করবেন এবং যত কম দাবী পরিশোধ করবেন তত বেশি তার অর্থ সমাগম হবে। বীমাকারকের কায়েমী আগ্রহ রয়েছে ‘খারাপ ঝুঁকি এড়িয়ে যাওয়ার, প্রিমিয়াম সর্বোচ্চ পর্যায়ে বাড়ানোর এবং দাবীর ওপর অর্থ পরিশোধ কমানোর। নিয়ম অনুসারে, বীমাকারককে অবশ্যই অসৎ কর্মকাণ্ড পরিহারে সর্বদা সতর্ক থাকতে হবে।

ছলনাপূর্ণ দাবী প্রতিরোধ করতে হবে। একজন বীমাকারক যদি বৈধ দাবী পূরণে ব্যর্থ হন, তাহলে পলিসি হোল্ডার তাদের বীমার চুক্তি অনুসারে তার বিরুদ্ধে আইনগত ব্যবস্থা নেবেন।

ভ্যালুর রূপ#১২: মূলধন

মূলধন হচ্ছে সম্পদের সেই অংশ যা আরও সম্পদ লাভের জন্য খাটান হয়।

-আলফ্রেড মার্শাল, অর্থনীতিবিদ এবং প্রিন্সিপ্যালস অফ ইকোনমিক্স বইয়ের লেখক

মূলধন হচ্ছে একটা ব্যবসায়ের মালিকানার স্টেক কেনা। যেসব পার্টির বন্টন করে দেয়ার মত সম্পদ আছে, তারা নতুন বা বিদ্যমান ব্যবসায়ের মালিকদের মূলধন জোগান দিয়ে ব্যবসা প্রসারের বা নতুন বাজারে প্রবেশের সুযোদেয়। নির্দোষ বিনিয়োগ, ঝুঁকিপূর্ণ পুঁজি এবং সর্বসমক্ষে কারবার করা কোম্পানির স্টক কেনা ইত্যাদি হচ্ছে মূলধনের মাধ্যমে জোগান ভ্যালুর দৃষ্টান্ত। আমরা এ নিয়ে পরে বিস্তারিত আলোচনা করব অর্থ জোগানোর আধিপত্যপরম্পরা অধ্যায়ে।

মূলধনের ভিতর দিয়ে ভ্যালু প্রদানের জন্য আপনার অবশ্যই:

১.বিনিয়োগের জন্য সুলভ সম্পদের একটা ভাণ্ডার থাকতে হবে।

২.সম্ভাবনাময় ব্যবসা খুঁজে বের করতে হবে যেখানে আপনি বিনিয়োগ করতে চাইবেন।

৩.হিসাব করতে হবে বর্তমানে সেই ব্যবসায়ের মূল্য কত, ভবিষ্যতেই বা তার মূল্য কত হতে পারে এবং ব্যবসাটা বসে যাওয়ার সম্ভাবনা কতটুকু যার ফলে আপনার মূলধনের ক্ষতি হতে পারে।

৪.যে পরিমাণ মূলধন বিনিয়োগ করে মালিকানা নিচ্ছেন সে ব্যাপারে দর কষাকষি করতে হবে।

মূলধন বিনিয়োগ থেকে ব্যবসায়ের লাভ হয়, কেননা এর ফলে তারা ব্যবসা সম্প্রসারণ বা নতুন শিল্পে প্রবেশের জন্য প্রয়োজনীয় সম্পদ পেয়ে থাকে। ম্যানুফাকচারিং ও আর্থিক সেবার মত কিছু শিল্পের বিপুল পরিমাণ অর্থের জোগান দরকার হয় শুরু বা সম্প্রসারণের জন্য। দ্রুত সামনে এগিয়ে যাওয়ার জন্য বিনিয়োগকারীদের গ্রহণের মাধ্যমে ব্যবসায়ীরা যথেষ্ট অর্থের জোগান নিশ্চিত করতে পারে। কোম্পানির মালিকানার একটা নির্দিষ্ট পার্সেন্টেজ পেয়ে বিনিয়োগকারীরা লাভবান হয়। সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ না করেও ব্যবসা থেকে তারা লভ্যাংশ পেয়ে থাকে। তাদের টাকা ব্যাংক অ্যাকাউন্টে ফেলে রাখার পরিবর্তে তারা তা বিভিন্ন কোম্পানিতে বন্টন করতে পারে যেগুলো সম্ভাবনাময় কারবারে লিপ্ত, যা থেকে হয়তো উচ্চ হারে লাভ আসতে পারে। ব্যবসা থেকে যদি
প্রচুর নগদ অর্থ আসে, তাহলে বিনিয়োগকারীরা লাভবান হতে পারে নিয়মিত কারবারের লভ্যাংশ থেকে। ব্যবসাটা যদি আরেকটা কোম্পানি নিয়ে নেয় অথবা পাবলিক স্টক এক্সচেঞ্জে তালিকাভুক্ত হয়, তাহলে বিনিয়োগকারীরা ক্রয়মূল্যের একটা একটা পার্সেন্টেজ পেতে পারেন যাকে পেমেন্ট হিসেবে অথবা খোলা বাজারে তাদের শেয়ার বিক্রি করে দিতে পারেন লাভের জন্য।

ঝঞ্ঝাট পারিতোষিক

যাবতীয় মানব পরিস্থিতির রয়েছে ঝঞ্ঝাট
-বেনজামিন ফ্রাঙ্কলিন, প্রথম যুগের আমেরিকান রাজনৈতিক নেতা, বিজ্ঞানী ও পণ্ডিত

যেসব কাজ নিজেদের পক্ষে দেখভাল করা অত্যন্ত কষ্টদায়ক বলে লোকজন মনে করে, সেসব কাজ অন্যদের দিয়ে করিয়ে নেয়ার জন্য তারা সবসময় অর্থ ব্যয় করতে ইচ্ছুক। যেখানেই ঝঞ্ঝাট, সেখানেই ব্যবসার সুযোগ। ঝন্ত্রটি দেখা দেয় নানা রূপে। কোনও প্রকল্প বা কাজের জন্য হয়তো:

>প্রচুর সময় লাগতে পারে শেষ করতে

>ভাল ফলাফল নিশ্চিত করতে অনেক পরিশ্রম করতে হবে।

> অন্যের থেকে, অধিক গুরুত্বপূর্ণ অগ্রাধিকার থেকে মনোযোগ বিক্ষিপ্ত হবে।

>এতে রয়েছে অতিরিক্ত বিভ্রম, অনিশ্চয়তা বা জটিলতা।

>ব্যয়বহুল পূর্ব অভিজ্ঞতার প্রয়োজন।

>বিশেষায়িত সম্পদ বা যন্ত্রপাতি প্রয়োজন যা পাওয়া কঠিন।

একটা প্রকল্পে বা কাজে যত বেশি ঝঞ্ঝাট থাকবে, সাধারণভাবে তত বেশি লোকজন সহজ সমাধানের জন্য অর্থ খরচ করতে ইচ্ছুক হবে। তাদের পক্ষ থেকে সেই কাজ করার জন্য তারা লোক ভাড়া করবে। একটা উদাহরণ: একজন বাড়ির মালিক হয়তো পুল ক্লিনিং কিটের জন্য একবার ৫০ ডলার খরচ করতে ইচ্ছুক, কিন্তু তারা হয়তো ক্লিনিং সার্ভিসকে প্রতি মাসে ১০০ ডলার দিতে ইচ্ছুক যাতে একজন এসে তাদের পুলটা পরিষ্কার করে দিয়ে যাবে।

যে কোনও দিক থেকেই শেষ ফলটা হল পুল পরিষ্কার, কিন্তু ক্লিনিং সার্ভিস ঝঞ্ঝাট দূর করছে: প্রত্যাশিত ফলাফল পেতে বাড়ির মালিককে

সময় খরচ করতে হচ্ছে না বা কোনও ঝামেলা পোহাতে হচ্ছে না। ফলে পুল ক্লিনিং সার্ভিস ঝঞ্চাট পারিতোষিক থেকে লাভবান হচ্ছে, বছরে আয় করছে ১২০০ ডলার-পুল মালিকের ঝঞ্চাট দূর করার মাধ্যমে।

তবে একটা সীমাবদ্ধতা আছে। পুল ক্লিনিং সার্ভিসের জন্য মাসে ১০০০০ ডলার চার্জ করলে তাতে কাজ হবে না। অধিকাংশ বাড়ির মালিক পুল পরিষ্কার করার ব্যাপারে অত মাথা ঘামায় না। ঝঞ্চাট পারিতোষিক থেকে লাভবান হতে হলে আপনাকে বুঝতে হবে কাজটায় ঝামেলা আছে কতটুকু। ঝামেলা যত বেশি থাকবে, সম্ভাব্য ঝঞ্চাট পারিতোষিকও তত বেশি হবে।

যদি এমন হয় যে আপনি ব্যবসার নতুন আইডিয়া খুঁজছেন, তাহলে ঝঞ্চাট কোথায় আছে খুঁজতে লেগে যান। যেখানে ঝঞ্চাট আছে সেখানে সুযোআছে। আপনার ক্রেতাদের হয়ে যত বেশি ঝঞ্চাট দূর করতে পারবেন, তত বেশি রোজগার করতে পারবেন আপনি।।

অনুভূত ভ্যালু

লোকজন জিনিসের জন্য তাদের টাকা বেচাকেনা করে না যখন তারা জিনিসের চেয়ে টাকার মূল্য বেশি দিয়ে থাকে।

-রয় এইচ. উইলিয়ামস, দি উইজার্ড অফ অ্যাডস

ভ্যালুর সব রকমের রূপ সমানভাবে তৈরি হয়নি। ভ্যালু হচ্ছে দর্শকের দৃষ্টিতে।

অনুভূত ভ্যালু স্থির করে আপনি যা অফার করছেন তার জন্য আপনার কাস্টমার কতটুকু খরচ করতে ইচ্ছুক। আপনার অফার যত বেশি মূল্যবান বলে প্রতীয়মান হবে খদ্দেরের কাছে, তত বেশি তারা তা কিনতে চাইবে এবং সে জন্য টাকা খরচ করতে ইচ্ছুক হবে।

সর্বাধিক মূল্যবান অফার নিচের এক বা একাধিক কাজ করে থাকে:

•খদ্দেরের এক বা একাধিক মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা তুষ্ট করে।

• আকর্ষণীয় ও সহজে দৃশ্যগ্রাহ্য শেষ ফলাফল অফার করে।

•যতদূর সম্ভব এন্ড-ইউজারের সংশ্লিষ্টতা কমিয়ে সর্বোচ্চ ঝাট পারিতোষিক নিয়ন্ত্রণ করে।

•কাম্য সামাজিক সংকেত জোগানোর মাধ্যমে খদ্দেরের মর্যাদা
অন্বেষণ দৃপ্ত করে, যা অন্য লোকদের চোখে তাদের ভালো দেখাতে সাহায্য করে।

এটা উল্লেখ করা জরুরি যে অনুভূত ভ্যালু হচ্ছে একটা আত্মগত বিষয় এবং তা নির্ভর করে আপনার খদ্দেরের বর্তমান পরিস্থিতি, মূল্যবোধ, বিশ্বাস
ও বিশ্বদৃষ্টির ওপর। আপনার খদ্দের যদি বিশ্বাস না করে যে আপনার অফার মূল্যবান, তারা তাহলে আপনার অফারের প্রতি গ্রহণক্ষম হবে না।

মনোযোগ দিন সবচেয়ে ক্ষ্যণীয় সুবিধা আর সর্বোচ্চ মর্যাদা প্রদানের দিকে, এমন পন্থায় যাতে সবচেয়ে কম প্রয়োজন হয় এন্ড-ইউজারের প্রচেষ্টা
ও হতাশা, তাহলেই আপনার অফারের অনুভূত ভ্যালু বৃদ্ধি পাবে।

এককতা

মহান সৃষ্টি প্রণোদনা দিয়ে হয় না, বরং ছোট ছোট এক গুচ্ছ বস্তু মিলে তা তৈরি হয়।

ভিনসেন্ট ভ্যান গগ, শিল্পী

মনে রাখতে হবে যে ভ্যালুর বারোটি আদর্শ রূপ পারস্পরিকভাবে এক্সকুসিভ নয়। আপনি এসব রূপের কোনোটি বা সবগুলো তুলে ধরতে পারেন সম্ভাব্য ক্রেতার কাছে, যাতে সে যেটা পছন্দ সেটা বেছে নিতে পারে।

বেশির ভাগ সফল ব্যবসা প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন রূপে ভ্যালু উপস্থাপন করে থাকে। সাময়িক পত্রিকার কথা ধরা যাক উদাহরণ হিসেবে। মুদ্রিত পত্রিকা ডাকযোগে সরবরাহের বিনিময়ে কর্তৃপক্ষ মাসিক বা বার্ষিক গ্রাহক ফি নিয়ে থাকে। যুগপভাবে তারা শ্রোতৃমণ্ডলীর সমষ্টিকে ব্যবহার করে পত্রিকা বিক্রির জন্য, বিষয়সূচীর পাশে বিজ্ঞাপনে তাদের তুলে ধরা হয়। অর্বিটজের মত ভ্রমণ বিষয়ক ওয়েব সাইটগুলো পণ্য (বিমানের টিকেট) বিক্রি করে ট্রিপ-বাতিল বীমার পাশাপাশি, এবং বিজ্ঞাপন (শ্রোতৃম-লীর সমষ্টি) প্রদর্শন করে ওয়েব সাইটের ভিজিটরদের কাছে। সিনেমা হলে চলচ্চিত্র প্রদর্শিত হয় (অংশীদারী সম্পদ) টিকেট (অপশন) ও ছাড়ে বিক্রির (পণ্য) মাধ্যমে।

বেশির ভাগ কোম্পানি এসব অফারের প্রতিটা পরিচালনা করে পৃথকভাবে। কোন অফারের সুবিধা পেতে টায় তা নিজের মত বেছে নিতে পারে ক্রেতা। এককতা তৈরির দ্বারা ব্যবসায়ে প্রতিটা অফার পৃথক ও উন্নত করা যায়, অতঃপর ক্রেতাদের ভাল সেবা দেয়ার জন্য প্রয়োজন অনুযায়ী এক সঙ্গে মিশ্রিত করা যায়। এটা লেগোস খেলার মত: এক সেট টুকরো

অংশ যখন পাবেন তখন মনের মত করে নানারকম ভাবে সাজাতে পারবেন।

বান্ডিল করা ও বান্ডিল ভাঙা

একটু এটা আর একটা ওটা এভাবেই নতুনত্ব আসে পৃথিবীতে।
-সালমান রুশদী, ঔপন্যাসিক

আপনার অফারগুলো ছোট ও একক করার মঙ্গলজনক দিকটা হল এর থেকে আপনি একটা কৌশলের সুবিধা নিতে পারবেন যেটাকে বলে বান্ডিল। এর থেকে আপনি ভ্যালুর পুনর্ব্যবহার করতে পারবেন, অধিক ভ্যালু সৃষ্টির জন্য যা আপনি আগেই করেছেন।

অনেকগুলো ছোট ছোট অফার একত্র করে একটা বড় অফারে যখন রুফ দিচ্ছেন, তখন সেটাই হচ্ছে বান্ডিল। এর ভাল উদাহরণ মেলে মোবাইল ফোন ব্যবসায়ে, সেখানে একটা মোবাইল ফোন (বস্তুগত পণ্য) অফার করা হয় মাসিক সার্ভিস পরিকল্পনাসহ (সাবস্ক্রিপশন) একই মূল্যে। এটা বান্ডিল অফার। তেমনই রকমারি জিনিসের দোকানে একটা-কিনলে-একটা-ফ্রি অফারও এক রকম বান্ডিল অফার।

স্বাভাবিকভাবেই বান্ডিলে পণ্যদ্রব্যের পরিমাণ যত বেশি থাকবে তার অনুভূত ভ্যালুও তত বাড়বে এবং দামও বেশি হবে। সে জন্যই মোবাইল ফোনের বান্ডিল অফারে যোকরা হয় আরও বেশি মিনিট, অসীম টেক্স মেসেজ ইত্যাদি এবং মূল সার্ভিস পরিকল্পনায় ইন্টারনেট সেবা। যত বেশি সুবিধা প্রদান করা হবে, তত বেশি একজন কাস্টমার পুরো প্যাকেজের জন্য মাসিক ভিত্তিতে টাকা দিতে ইচ্ছুক হবে।

বান্ডিলের বিপরীত হচ্ছে বান্ডিল ভাঙা। এতে একটা অফার ভেঙে অনেকগুলো অফারে রূপ দেয়া হয়। সিডির পরিবর্তে একটা একক অ্যালবামের এমপিত বিক্রি করা হতে পারে বান্ডিল ভাঙার একটা ভাল

উদাহরণ। ক্রেতারা হয়তো ১০ ডলার খরচ করে পুরো অ্যালবামকিনবে না, কিন্তু তারা এক বা দুই ডলার খরচ করতে পারে পছন্দের গানের জন্য। অ্যালবামের বান্ডিল ভেঙে একক ইউনিট করলে বিক্রির দরজা খুলে যাবে যা অন্যভাবে হবে না।

বান্ডিল করা এবং বান্ডিল ভাঙার সাহায্যে আপনি বিভিন্ন ধরনের ক্রেতার জন্য ভ্যালু সৃষ্টি করতে পারবেন নতুন কিছু সৃষ্টি করার চাহিদা ব্যতিরেকে। বিভিন্ন বহিরাকৃতিতে অফারের সম্মিলন ও রূপান্তর ঘটিয়ে আপনার ক্রেতাদের সামনে তুলে ধরতে পারবেন তারা যেটা চায় ঠিক সেটাই।

আদিরূপ

এটা এমনই সরল: আমি যদি চেষ্টা না করি তাহলে
কখনই কিছু শিখতে পারব না।
-হিউ এ্যাথার, নোটস টু মাইসেলফ বইয়ের লেখক

ধ্রুপদী এমবিএ পুস্তকে পণ্য উৎপাদনের মডেলকে গোপন রাখার ওপর জোর দেয়া হয়েছে। পণ্য উৎপাদন করতে হবে গোপনে, এর সঙ্গে জড়িত সবার কাছ থেকে গোপনীয়তা বজায় রাখার চুক্তিপত্রে সই নিতে হবে, ঝুঁকিপূর্ণ মূলধন হিসেবে লাখ লাখ ডলার উত্তোলন করতে হবে, পণ্য নিখুঁত করতে অনেক বছর ব্যয় করতে হবে, তারপর বিস্মিত দুনিয়ার সামনে উন্মোচন করতে হবে আপনার সৃষ্টি আর তখন বজ্রের আওয়াজ তুলবে নগদ টাকার ঝনঝনানি।

দুর্ভাগ্যজনক বিষয় হল এই মানসিকতা ক্যারিয়ার ধ্বংস করে দেয় আর ব্যাংক অ্যাকাউন্ট ফাঁকা হয়ে যায়। মানুষের হাতে না পড়লে আইডিয়ার নিজস্ব কোনও মূল্য নেই-আপনি বাস্তবে আইডিয়া কাজে লাগাতে পারবেন

কিনা সেটাই হচ্ছে যে কোনও উদ্যোগের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ। আপনার চলমান কাজের অগ্রগতি সম্ভাব্য ক্রেতাদের দেখাতে দ্বিধা করবেন না। যদি না আপনি কাজ করেন একটা ইন্ডাস্ট্রিতে যেটা অস্বাভাবিক আগ্রাসী, সুদক্ষ এবং আর্থিক দিক থেকে মজবুত প্রতিযোগী, আপনার সত্যিই দুশ্চিন্তা করার প্রয়োজন যে অন্য লোকেরা চুরি করে নেবে আপনার আইডিয়া। আইডিয়া সস্তা জিনিস-আসল বিষয়টা হল একটা আইডিয়াকে বাস্তবে রূপ দেয়া, যা একটা আইডিয়া উপলব্ধি করতে পারার চেয়ে অনেক বেশি কঠিন।

'গোপনতার প্রণালী' আপনার প্রাথমিক শিক্ষার সুযোধ্বংস করে দেয়, প্রথমেই আপনাকে দাঁড় করিয়ে দেয় বিপুল অসুবিধার সামনে। আপনার পক্ষে যত তাড়াতাড়ি সম্ভব আসল ক্রেতাদের কাছ থেকে ফলাফল পাওয়ার ওপর মনোযোদেয়াই সর্বদা উত্তম।

আপনার অফার কেমন হবে সেটারই প্রাথমিক ছবি তুলে ধরে আদিরূপ। এটা হতে পারে একটা বস্তুগত মডেল, একটা কম্পিউটার পরিবেশনা, একটা ডায়াগ্রাম, একটা ফ্লোচার্ট, অথবা এক পৃষ্ঠার একটা কাগজ যেখানে বড় সুবিধা ও ফিচার তুলে ধরা হয়েছে। এটা শৌখিন হওয়ার দরকার নেই: আপনার আদিরূপে শরীরী ভাবে শুধু তুলে ধরতে হবে যা অফার করছেন তার কথা। যাতে সম্ভাব্য ক্রেতারা আপনার কাজ সম্পর্কে ভাল ভাবে বুঝতে পারে এবং আপনাকে ভাল প্রতিক্রিয়া জানাতে পারে।

ভাল ফলাফলের জন্য সম্পূর্ণ করা পণ্যের অনুরূপ আকারে আদিরূপ তৈরি করুন। এমন যদি হয় আপনি বস্তুগত পণ্যদ্রব্য প্রস্তুত করছেন, তাহলে একটা টেকসই মডেল তৈরি করুন। যদি ওয়েব সাইট তৈরি করেন, তাহলে মূল উপাদানসহ একটা ওয়ার্কিং ওয়েব পেজ তৈরি করুন। যদি সার্ভিস নিয়ে অগ্রসর হন, তাহলে এ প্রক্রিয়ায় যা ঘটে তার সবকিছুর একটা ডায়াগ্রাম বা ফ্লোচার্ট তৈরি করুন, সেই অনুযায়ী কাজ করুন। আপনার আদিরূপ যত বেশি বাস্তবধর্মী হবে, তত বেশি লোকজনের বুঝতে সহজ

হবে আপনি কী করার চেষ্টা করছেন।

আদিরূপ হচ্ছে আপনার দরকারি কিছু তৈরি করার প্রথম উদ্যোগ। কিন্তু এটাই শেষ নয়। আপনার প্রথমটা বিব্রতকর ভাবে অকিঞ্চিৎকর ও অসম্পূর্ণ হবে, কিন্তু এটা ঠিক আছে। আদিরূপ মূল্যবান, কেননা একটা প্রকল্পে বিপুল পরিমাণ সময়, অর্থ ও উদ্যম বিনিয়োগ করার আগে আসল লোকদের প্রতিক্রিয়া আপনি পাবেন এই আদিরূপের সাহায্যে। নিখুঁত হওয়াটা আদিরূপের উদ্দেশ্য নয়, বরং আপনার প্রচেষ্টার জন্য চটজলদি একটা শরীরী ফোকাস তৈরি করাই এর লক্ষ্য-এমন কিছু যা অন্য লোকেরা ও আপনি দেখতে পাবেন, মূল্যায়ন ও উন্নতিসাধন করতে পারবেন। সম্ভাব্য ক্রেতাদের কাছে আপনার পণ্যের আদিরূপ যখন দেখাবেন, তখন প্রতিক্রিয়া আর আইডিয়ার একটা অবিচল ধারা আসতে থাকবে আপনার কাছে যার সাহায্যে পণ্যের মান আরও উন্নত করতে পারবেন।

পুনরাবৃত্তি চক্র

আমি ব্যর্থ হইনি। কেবল ১০০০০ পন্থা পেয়েছি যা কাজ দেবে না।

—টমাস এ. এডিসন, অতিপ্রজ উদ্ভাবক

কেউই প্রথমবার কোনও কিছু ঠিকমত করে উঠতে পারে না-তারা কতটুকু সপ্রতিভ বা প্রতিভাবান তা কোনও বিষয় নয়।

প্রমাণের জন্য যে কোনও মাস্টারপিস শিল্পকর্মের কথা বিবেচনা করুন। ধরা যাক মোনা লিসা। কাজ শেষ করা এই শিল্পকর্মটির পৃষ্ঠতলের নিচে আপনি খুঁজে পাবেন স্তরের পর স্তর খশড়া নকশা, ভুল সূচনা আর বড় বড় পরিবর্তন। সিস্টিন চ্যাপেলের ছাদের ভিতরের অংশ কয়েক লাখ অত্যন্ত ছোট তুলির টানে আবৃত হয়ে আছে, যার প্রতিটা টানে একটু একটু করে

সম্পূর্ণ হয়ে উঠেছিল এই মাস্টারপিস। মিকেলাঞ্জেলো কয়েক লাখবার হাতুড়ির আঘাতে অশোধিত মার্বেল পাথরে ফুটিয়ে তুলেছিলেন তার ডেভিড।

পুনরাবৃত্তি চক্র হচ্ছে একটা প্রক্রিয়া যা আপনি সময়ব্যেপে উত্তমরূপে কোনও কিছু তৈরির জন্য ব্যবহার করতে পারেন। এই শিল্পীরা তাদের সৃষ্টর জন্য অপরিহার্য পরিবর্তন ও সংশোধন যা কিছু করেছিলেন তাতে অপচয়ী কিছুই ছিল না। প্রত্যেক পুনরাবৃত্তি প্রকল্পটিকে এক ধাপ করে এগিয়ে নিয়ে গিয়েছিল সম্পূর্ণতার দিকে।

পুনরাবৃত্তির রয়েছে ছয়টি প্রধান ধাপ, যেটাকে আমি বলি উইগওয়াম পদ্ধতি:

১.নিরীক্ষণ-কী ঘটছে? কিসে কাজ হচ্ছে আর কিসে হচ্ছে না?

২.কল্পনা-আপনি কিসের উন্নতিসাধন করতে পারবেন? আপনার অপশন কী?

৩.অনুমান-যা আপনি এ পর্যন্ত শিখেছেন তার ভিত্তিতে, আপনার কোন আইডিয়া সবচেয়ে বড় প্রভাব ফেলবে বলে আপনি মনে করেন?

৪.কোনটি-কোনটি পরিবর্তন করতে হবে সিদ্ধান্ত নিন।

৫.ক্রিয়া-বাস্তবিকই পরিবর্তন করা।

৬.পরিমাপ-কী ঘটেছে? পরিবর্তন কি ইতিবাচক ছিল না নেতিবাচক? আপনার কি পরিবর্তন অব্যাহত রাখা উচিৎ, না কি এই পুনরাবৃত্তির আগে সবকিছু যেমন ছিল সেখানে ফিরে যাবেন?

পুনরাবৃত্তি হচ্ছে একটা চক্র-আপনি যখন পরিবর্তনের ফলাফল পরিমাপ করবেন এবং তা অব্যাহত রাখবেন কি রাখবেন না সেই সিদ্ধান্ত নেবেন, আপনাকে তখন পিছনে শুরুর জায়গায় ফিরে যেতে হবে কী ঘটছে পর্যবেক্ষণ করার জন্য, এভাবে চক্র পুনরাবৃত্ত হবে।

সবচেয়ে ভাল ফলাফলের জন্য পরিষ্কারভাবে নিরূপণ করুন প্রত্যেকবার

পুনরাবৃত্তি থেকে কী সম্পন্ন করার চেষ্টা করছেন। আপনার পণ্যদ্রব্য কি আরও আকর্ষণীয় ও আবেদনময় করে তোলার চেষ্টা করছেন? আপনি কি নতুন ফিচার যোকরার চেষ্টা করছেন যার মূল্য দেবে লোকজন? ভ্যালু হ্রাস না করে আপনার পণ্যের খরচ কমানোর চেষ্টা করছেন? আপনি কিসের পিছনে ছুটছেন সেটা যত বেশি স্বচ্ছতার সঙ্গে নিরূপণ করতে পারবেন, তত বেশি আপনার পক্ষে বোঝা সহজ হবে লোকজনের প্রতিক্রিয়া এবং প্রত্যেক পুনরাবৃত্তি চক্র থেকে তত বেশি নির্যাস বের করে নিতে পারবেন।

পুনরাবৃত্তি গতিবেগ

আমাদের লক্ষ্য যে কারও চেয়ে অনেক বেশি সময় ও টাকা লাভ করা।

-এরিক স্মিট, গুগলের চেয়ারম্যান এবং সিইও

একটা নতুন পণ্য তৈরি করার সময় আপনার প্রাথমিক লক্ষ্য হওয়া উচিৎ যত তাড়াতাড়ি সম্ভব প্রত্যেক পুনরাবৃত্তি চক্রের ভিতর দিয়ে কাজটা করা। পুনরাবৃত্তি হচ্ছে শেখার একটা কাঠামোগত রূপ যা আপনার পণ্যটিকে সুন্দর করতে সহায়তা করে। যত তাড়াতাড়ি শিখবেন তত তাড়াতাড়ি উন্নতি করতে সমর্থ হবেন।

যত দ্রুত পুনরাবৃত্তি চক্রের ভিতর দিয়ে যাবেন, তত বেশি উন্নত হবে আপনার পণ্য। আপনি যদি এতে ভাল হন, তাহলে এই প্রক্রিয়ার ভিতর দিয়ে দিনে কয়েকবার যেতে পারবেন। চাবিকাঠি হচ্ছে প্রত্যেক পুনরাবৃত্তি রাখতে হবে ছোট, স্বচ্ছ ও দ্রুত, আগের পুনরাবৃত্তি থেকে যা শিখেছেন সেটা হবে ভিত্তি।

পুনরাবৃত্তি চক্র হরহামেশা মনে হয় অতিরিক্ত কাজের মত, কারণ এটা অতিরিক্ত কাজ। সে জন্যই অল্প লোক এটা করে: এই সবগুলো 'অতিরিক্ত ধাপ এড়িয়ে যাওয়ার ইচ্ছাই প্রবল হয়। একবারে পণ্য তৈরি করে ফেলতেই

ইচ্ছা জাগে।

এর প্রধান সমস্যা হল ঝুঁকি: আপনি এমন কিছু তৈরি করার জন্য ডুবে আছেন বিপুল সময়, শক্তি আর সম্পদের মধ্যে যা হয়তো শেষটায় বিক্রি হবে না। আইডিয়া যদি অকেজো হয়, তবে তা অনেক আগেই ধরা যাবে কয়েকটি দ্রুত পুনরাবৃত্তি চক্র অনুশীলনের মাধ্যমে, এতে অর্থের অপচয় রোধ করা যাবে। যে আইডিয়া বা মার্কেট কাজের হবে না তার ওপর বাজি ধরা নিরর্থক

পুনরাবৃত্তির জন্য আগাম কিছু অতিরিক্তি প্রচেষ্টা নিতে হতে পারে। কিন্তু কয়েকটা চক্র অতিক্রম করে যাওয়ার পর আপনি গভীরভাবে মার্কেটের পরিস্থিতি উপলব্ধি করতে পারবেন, মানুষ আসলে কী চায় সে সম্পর্কে সরাসরি জ্ঞানলাভ করতে পারবেন, সেখানে আপনি পণ্য সরবরাহ করবেন কিনা তাও পরিষ্কার বুঝতে পারবেন।

আপনি যদি আবিষ্কার করেন লোকজন যা চায় তা আছে আপনার কাছে, দারুণ-পুরো দমে এগিয়ে চলুন। আপনি যা তৈরি করছেন তার যদি চাহিদা থাকে, তাহলে দ্রুত স্বচ্ছতার সঙ্গে পরবর্তী আইডিয়া নিয়ে কাজ শুরু করতে পারবেন।

প্রতিক্রিয়া

ক্রেতার সংস্পর্শে প্রথম আসার পর কোনও ব্যবসায়িক পরিকল্পনা টিকে থাকে না।

-স্টিভেন গ্যারি ব্ল্যাংক, উদ্যোক্তা এবং দি ফোর স্টেপস টু দ্য এপিফ্যানি বইয়ের লেখক

আপনার সম্ভাব্য ক্রেতাদের কাছ থেকে প্রতিক্রিয়া আসা হচ্ছে পুনরাবৃত্তি চক্রের মর্মবস্তু। প্রকৃত ক্রেতাদের দরকারি প্রতিক্রিয়া আপনাকে বুঝতে

সাহায্য করবে, আপনার পণ্য তাদের চাহিদা কতটুকু পূরণ করতে পারবে। এটা আপনি জানতে পারবেন পণ্যটি সম্পূর্ণ উৎপন্ন করার আগেই। সুতরাং প্রয়োজনে আপনি পরিবর্তন করার সুযোপাবেন।

আপনার কাছে আসা প্রতিক্রিয়ার ভ্যালু বৃদ্ধির কয়েকটি পরামর্শ:

১.বন্ধুবর্গ ও পরিবারের পরিবর্তে প্রকৃত সম্ভাব্য ক্রেতাদের কাছ থেকে প্রতিক্রিয়া নিন: আপনার ঘনিষ্ঠ মহল স্বাভাবিকভাবেই আপনার সাফল্য কামনা করে এবং আপনার সঙ্গে ভাল সম্পর্ক বজায় রাখতে চায়। কাজেই খুবই সম্ভব যে উদ্দেশ্যমূলক হলেও তারা মধুমিশ্রিত প্রতিক্রিয়া জানাবে। সেরা ফলাফল পেতে হলে এমন লোকজনের কাছ থেকে প্রচুর পরিমাণে প্রতিক্রিয়া আসা নিশ্চিত করুন যারা ব্যক্তিগতভাবে আপনার প্রকল্পে বিনিয়োগ করেনি।

২.উক্তমুখী প্রশ্ন করুন: প্রতিক্রিয়া যখন আসবে তখন নিজে কম কথা বলবেন এবং অন্যদের কথা বেশি শুনবেন। কয়েকটা উন্মুক্তমুখী প্রশ্ন প্রস্তুত করবেন কথোপকথনকে একটু কাঠামো দেয়ার জন্য, কিন্তু অন্য ব্যক্তিকে উৎসাহ জোগাবেন যেন বেশি কথা

কে/কী/কখন/কোথায়/কেন/কীভাবে এই রকম ছোট জিজ্ঞাসা ভাল কাজ দেয়। লক্ষ্য করুন তারা কী করে, এবং তাদের কথার সঙ্গে কাজের তুলনা করুন।

৩.নিজেকে অবিচল রাখুন এবং শান্ত থাকুন: খাটি প্রতিক্রিয়া চাইতে হলে চামড়া মোটা হওয়া প্রয়োজন-কেউ এ কথা শুনতে ভালবাসে না যে তার বাচ্চাটা কদাকার। আপনি যা তৈরি করেছেন তা যদি কারও ভাল না লাগে। তবে ক্ষুব্ধ হবেন না বা আত্মরক্ষামূলক আচরণ করবেন না। মনে রাখবেন, তারা আপনাকে বিশাল সার্ভিস দিচ্ছে।

৪.যা শুনছেন তা এক দানা লবণ হিসেবে নিন: এমনকি গুরুত্বপূর্ণ তথ্য সম্বলিত কিন্তু চরম নিরুৎসাহমূলক প্রতিক্রিয়াও আপনার পণ্যের উন্নতিসাধনে আপনাকে সাহায্য করতে পারে। প্রতিক্রিয়া যখন চাইছেন

তখন সবচেয়ে খারাপ প্রতিক্রিয়া যা পেতে পারেন সেটা জোরাল অপছন্দের প্রকাশ নয়, বরং সম্পূর্ণ অনীহার প্রকাশ। আপনার সৃষ্টির প্রতি কেউ যদি ভ্রুক্ষেপ না করে, তাহলে আপনার ব্যবসায়িক আইডিয়া মুখ থুবড়ে পড়বে। ৫.সম্ভাব্য ক্রেতাদের অগ্রীম অর্ডারের সুযোদিন: পুনরাবৃত্তি প্রক্রিয়া চলার সময় আপনার কাছে আসতে পারে অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ প্রতিক্রিয়া, আপনার পণ্য কেনার জন্য অপর ব্যক্তির ইচ্ছা। একজন বলল যে তারা কিছু কিনবে সেটা এক বিষয়, আর আরেকজন ওয়ালেট থেকে টাকা বের করছে বা ক্রেডিট কার্ড বের করছে বাস্তবিক কেনার জন্য সেটা আরেক বিষয়। পণ্য তখনও তৈরি না হলেও আপনি অর্ডার নিতে পারেন-এই কৌশলকে বলে শ্যাডো টেস্টিং।

যারা আপনাকে প্রতিক্রিয়া জানাচ্ছে তাদের যখনই সম্ভব অগ্রীম অর্ডারের সুযোদিন। উল্লেখযোগ্য সংখ্যক মানুষ যদি আপনার পণ্যের অগ্রীম অর্ডার দেয় তবে আপনি ভাল অবস্থায় থাকবেন। আপনি জানবেন যে আপনার অফার সলিড এবং অবিলম্বে আপনার ভাণ্ডারে নগদ অর্থ বাড়তে থাকবে।

কেউই যদি অগ্রীম অর্ডার করতে আগ্রহী না হয়, তাহলে জানবেন টেকসই অফারের আগে আপনাকে আরও কাজ করতে হবে-ঠিক এখনই কিনতে তারা কেন ইচ্ছুক নয় জিজ্ঞাসা করার মাধ্যমে আপনি আবিষ্কার করবেন তাদের ক্রয় করার প্রধান বাধা: যা তাদের আটকে রেখেছে।

বিকল্পসমূহ

প্রতিজ্ঞাবদ্ধ না হলে দ্বিধা থাকে, আটকে যাওয়ার আশংকা থাকে, সবসময় অক্ষমতা থাকে। সমস্ত পদক্ষেপ আর সৃষ্টিকর্মের সঙ্গে সংশ্লিষ্ট একটা

মৌলিক সত্য আছে, যা উপেক্ষা করলে অসংখ্য আইডিয়া আর পরিকল্পনার মৃত্যু হয় : যে মুহূর্তে কেউ নিজের প্রতি প্রতিজ্ঞাবদ্ধ হয় সে মুহূর্তে আয়োজনও গতিশীল হয়।

-ডাব্লিউ. এইচ. মারে, পর্বতারোহী ও লেখক

শুক্রবার রাত। আপনি ক্ষুধার্ত এবং বাইরে খেতে যাওয়ার কথা ভাবছেন। ইতোমধ্যেই আপনি সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, বাইরে খেতে যাওয়ার জন্য যে অতিরিক্ত খরচ হবে সেটার ভ্যালু আছে আপনার কাছে। ডিনারের জন্য কোথায় যেতে পারেন আপনি?

আশপাশে কোথাও যদি যান, যুক্তিসঙ্গত মূল্যে বিভিন্ন ধরনের খাবার পাবেন। জায়গাটা খুব বেশি শৌখিন নাও হতে পারে, তবে আপনি জানেন খুব ভাল খাবার আপনাকে পরিবেশন করা হবে তাড়াতাড়ি এবং কোনও প্রকার গোলমাল বা বাহুল্য ব্যয় ছাড়াই।

আপনি যদি চাকচিক্যময় এলাকায় যান তাহলে সেখানে পাবেন আকর্ষণীয় সাজসজ্জা, অনবদ্য সার্ভিস এবং অত্যাধুনিক রন্ধনপ্রণালীতে রান্না করা খাবার। আপনি বন্ধুদের বলার মত একটা হৃদয়গ্রাহী গল্প পেয়ে যাবেন। পাশাপাশি পাবেন শহরে দারুণ এক রাতের উত্তেজনা। তাছাড়া সন্ধ্যার শেষে একটা হৃষ্টপুষ্ট হিসাবও পাবেন।

যতক্ষণ না আপনি সত্যিকার ক্ষুধার্ত হচ্ছেন, একই সন্ধ্যায় আপনি উভয় রেস্টুরেন্টেরই পৃষ্ঠপোষকতা করবেন না-এটা হচ্ছে দুয়ের মধ্যে যে কোনোটি/অথবা ধরনের সিদ্ধান্ত নেয়ার বিষয়। একই সঙ্গে, এখানে সঠিক সিদ্ধান্তও নেই-বস্তুত, আপনি এক সন্ধ্যায় ডিনারের জন্য সাধারণ রেস্টুরেন্ট বেছে নিতে পারেন, আরেক সন্ধ্যায় ফ্যাশন-দুরস্ত রেস্টুরেন্ট। আপনি যেখানে খেতে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নিচ্ছেন সেটাকে কেমন ভ্যালু দিচ্ছেন তার ওপর নির্ভর করে বিষয়টা।

এখন পরিস্থিতিটা উল্টে দেখা যাক। আপনি ডিনার পরিবেশনের মালিক,

এবং আপনি কাস্টমারদের সর্বোত্তম সেবা দেয়ার আর রেস্টুরেন্টে নতুন কাস্টমারদের আনার উপায় খুঁজছেন। উন্নতিসাধনের জন্য কিসের ওপর মনোযোগ দেবেন আপনি? প্রধান কোর্স আরও বাড়াবেন, খাবার পরিবেশনের সময় কমিয়ে আনবেন, না কি বটম লাইন পর্যন্ত বড় ধরনের পরিবর্তন আনবেন রেস্টুরেন্টের?

একটা যথার্থ দুনিয়ায় এর সবগুলোই করা যেতে পারে। কিন্তু ব্যবসা ম্যাড়মেড়ে চলছে সম্প্রতি। কাজ চালাতে আপনার সীমাহীন বাজেট নেই। আপনি জানেন, আপনাকে কিছু একটা করতে হবে। কিন্তু এটা পরিষ্কার নয় কোন কাজে অর্থাগম ঘটবে প্রতিনিয়ত। এখন আপনি কী করবেন?

যেহেতু আপনার পণ্যগুলো তৈরি করেছেন, প্রতিযোগী বিকল্পসমূহের মধ্যে কিছু বাছাই না করে পারবেন না। আপনি কি একটা নির্দিষ্ট ফিচার যোকরবেন, না করবেন না? আপনি কি ক বাজারে আশাবাদী হবেন, খ বাজারে আশাবাদী হবেন, না কি উভয়কেই খুশি করার উদ্যোগ নেবেন? আপনি যদি পণ্যের মধ্যে বেশি বিনিয়োগ করেন, আপনার ক্রেতারা কি বেশি দামে কিনতে চাইবে?

সম্ভাব্য বিকল্প পরীক্ষা করলে আর ক্রেতার দৃষ্টিভঙ্গি বিবেচনা করলে ভাল ফলাফল পাওয়া যাবে। আপনি যখন সিদ্ধান্ত নেবেন যে কী যোকরবেন আর কী বাদ দেবেন, তখন বিকল্পসমূহ নির্ভুলভাবে নির্ধারণ করাটাও অত্যাবশ্যক, যার মুখোমুখি হবে আপনার ক্রেতারা যখন তারা ঠিক করবে আপনার পণ্য তারা কিনবে কি না। আপনি যখন অপশনের ব্যাপারে সচেতন হবেন, তখন আকর্ষণীয় পণ্য উপস্থাপন করতে ওইসব বিকল্পের সমাহার ও বিন্যাস পরীক্ষা করতে পারবেন।

ব্যবসা-বিচ্ছিন্ন অর্থনৈতিক মূল্য

আমি তোমাকে সাফল্যের নিশ্চিত ফর্মুলা দিতে পারব না, তবে ব্যর্থতার একটা ফর্মুলা দিতে পারব: সবাইকে সর্বক্ষণ খুশি করার চেষ্টা কর।

-হার্বার্ট বায়ার্ড সোয়াপ, পুলিজার পুরস্কারপ্রাপ্ত সাংবাদিক

ব্যবসা-বিচ্ছিন্ন অর্থনৈতিক মূল্য বা ট্রেড-অফ হচ্ছে একটা সিদ্ধান্ত যা কয়েকটি প্রতিযোগী অপশনের একটির ওপর সর্বোচ্চ মূল্য দিয়ে থাকে। আমরা একটা দুনিয়ায় বাস করি যেখানে সময়, শক্তি আর সম্পদ সীমিত। মাত্র চব্বিশ ঘন্টায় হয় এক দিন, আপনার প্রাপ্তিসাধ্য শক্তিও শুধু এতখানি, আর আপনি যত টাকা খরচ করতে পারেন তারও একটা সর্বোচ্চ সীমা আছে। আপনি যখন সবকিছু করতে চাইলেও করতে পারবেন না তখন কী করবেন?

যা চান তার সবকিছুই পাবেন না সর্বক্ষণ। এমনকি আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্ট যদি একটা ব্যক্তিগত দ্বীপ কেনার মত বিশাল হয় তবুও, আপনাকে সিদ্ধান্তের সামনে পড়তে হবে যে কোন ব্যক্তিগত দ্বীপটি কিনবেন। আপনি হয়তো এর সবটাই চাইবেন, কিন্তু সব পাবেন না, সুতরাং সিদ্ধান্ত নেয়ার মুহুর্তে সবচেয়ে ভাল হবে যদি যে অপশনটা আপনার প্রয়োজনীয় মনে হবে সেটাকে বেছে নেন।

প্রত্যেকটা দিনের প্রত্যেকটা মিনিটে আপনি ও আপনার চারপাশের লোকজন ট্রেড-অফ করছেন। এসব ট্রেড-অফের কয়েকটি হচ্ছে অর্থনৈতিক কোন প্যান্ট জোড়া কিনবেন? সেগুলোর কয়েকটি হচ্ছে ঐহিক: বন্ধুদের সঙ্গে বেড়াবেন না সিনেমা দেখতে যাবেন? সেগুলোর কয়েকটি হচ্ছে প্রচেষ্টা সম্পর্কিত: আপনি কি টিম মিটিংয়ে যাবেন, নাকি সময়োত্তীর্ণ টিপিএস রিপোর্ট সম্পূর্ণ করবেন?

লোজন নির্দিষ্ট ট্রেড-অফ কীভাবে করবে তার ভবিষ্যদ্বাণী করা একটা প্রবঞ্চনা-কারণ ভ্যালু দ্রুত বদলে যায়। ভ্যালু হচ্ছে বাছাবাছির অগ্রাধিকার-আমরা একটা বস্তুর বিপরীতে আরেকটা বস্তু কতখানি চাই, কামনা করি, অথবা একটা নির্দিষ্ট বস্তুর ওপর গুরুত্ব আরোপ করি, গুণ কিংবা অবস্থা বিচার করি। আজ সকালে যেটার ভ্যালু আছে আপনার কাছে, তা হয়তো পৃথক হতে পারে এই বিকেলে বা সন্ধ্যায় আরেকটা কিছুকে কী ভ্যালু দিচ্ছেন তার থেকে। আজ যা চাইছেন তা আলাদা হতে পারে আগামীকাল যা চাইবেন তার থেকে।

আপনার পণ্যে কী সংযোজন করবেন সে ব্যাপারে সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় প্যাটার্নের দিকে দৃষ্টিপাত করা প্রয়োজন-নির্দিষ্ট একদল লোক নির্দিষ্ট প্রসঙ্গে কেমন ভ্যালু দেয়। কী সংযোজন করবেন আর কী বাদ দেবেন সে ব্যাপারে আপনার সিদ্ধান্ত সবাইকে খুশি করবে না, সুতরাং ত্রুটিহীনতা আপনার লক্ষ্য হওয়া উচিৎ নয়। আপনার সেরা ক্রেতারা যার ভ্যালু দিয়ে থাকে তার পিছনের প্যাটার্নে মনোযোদিলে আপনি সময়ের বেশির ভাগ সম্ভাব্য ক্রেতার জন্য আপনার পণ্যের মনোন্নয়নে মনোযোদিতে পারবেন।

অর্থনৈতিক মূল্য

প্রবল ভালবাসা অথবা প্রয়োজন হচ্ছে সফল ব্যবসা।

-টেড লিওনসিস, এওএলের সাবেক এক্সিকিউটিভ এবং ওয়াশিংটন উইজার্ডস ও ওয়াশিংটন ক্যাপিটালসের মালিক

ক্রেতারা প্রতিবার আপনার কাছ থেকে কেনার সময় স্থির করে আপনার পণ্যকে তারা কদর করবে অন্য যে কোনও কিছুর চেয়ে বেশি যা তারা টাকা দিয়ে কিনতে পারে। আপনি যখন পণ্য তৈরি করছেন, ক্রেতারা তাদের ওয়ালেটে থাকা ডলারের ক্রয়ক্ষমতার চেয়েও বেশি ভ্যালু দিয়ে থাকে কিসে

সেটা খুঁজে বের করা প্রয়োজন এবং এতে আপনার সর্বোচ্চ প্রাধান্য দেয়া উচিৎ।

যে কোনও নির্দিষ্ট সময়ে প্রত্যেকের সামান্য পৃথক ভ্যালু থাকে, কিন্তু কিছু অভিন্ন প্যাটার্ন আছে যা আবির্ভূত হয় যখন লোকজন সম্ভাব্য ক্রয়ের মূল্যায়ন করে। নয়টা অভিন্ন অর্থনৈতিক ভ্যালু রয়েছে যা লোকেরা বিবেচনা করে সম্ভাব্য ক্রয়ের মূল্যায়ন করার সময়। সেগুলো হচ্ছে:

১.কার্যক্ষমতা-এটা কেমন কাজ করে?

২.গতি-কত তাড়াতাড়ি এটা কাজ করে?

৩.নির্ভরযোগ্যতা-আমি যা করতে চাই তার জন্য এটার ওপর নির্ভর করতে পারব?

৪.সহজ ব্যবহার-এটার জন্য কতখানি উদ্যম দরকার হবে?

৫ নমনীয়তা-এটা কত কাজ করতে পারে?

৬.মর্যাদা-আমার প্রতি অন্যদের মনোভাবের ওপর এটা কেমন প্রভাব ফেলবে?

৭.শৈল্পিক আবেদন-এটা কতখানি আকর্ষণীয় অথবা শৈল্পিকভাবে প্রীতিকর?

৮.আবেগ-এটা আমার মধ্যে কেমন অনুভূতি জাগাবে?

৯.খরচ-এটার জন্য আমাকে কত টাকা ব্যয় করতে হবে?

ট্রেড-অফ: হোয়াই সাম থিংস ক্যাচ অন, অ্যান্ড আদারস ডোন্ট শীর্ষক বইয়ে কেভিন ম্যানি এসব সাধারণ ভ্যালু নিয়ে আলোচনা করেছেন দুটো প্রাথমিক বৈশিষ্ট্যের আলোকে: উপযোগিতা ও বিশ্বস্ততা। যেসব জিনিস

দ্য পার্সোনাল এমবিএ ১২৪

দ্রুত, নির্ভরযোগ্য, সহজ ও নমনীয় সেগুলো উপযোগী। যেসব জিনিস অফার করে গুণ, মর্যাদা, শৈল্পিক আবেদন অথবা আবেগী প্রভাব সেগুলো অত্যন্ত বিশ্বস্ত

আপনার পণ্যের প্রায় সমস্ত উন্নয়নকে মনে করা হবে বিশ্বস্ততা অথবা

উপযোগিতার উন্নয়ন। সেভাবেই দেখা হবে। একই সঙ্গে বিশ্বস্ততা ও উপযোগিতা নিয়ে আশাবাদী হওয়া মুশকিল। তাই যাবতীয় প্রতিযোগী পণ্যের মধ্যে বেশির ভাগ সফল পণ্যে সবচেয়ে বেশি উপযোগিতা বা বিশ্বস্ততা দেয়ার চেষ্টা করা হয়। আপনার যদি পিৎসা খাওয়ার প্রবল অভিলাষ হয়, তাহলে শিকাগোর মূল পির্জেরিয়া উনোতে একটা টেবিল হচ্ছে সর্বোচ্চ বিশ্বস্ততা; ডোমিনোস-এর হোম ডেলিভারি হচ্ছে উপযোগী। খাওয়ার অভিজ্ঞতাকে স্মরণীয় করে রাখার উদ্যোগ থেকে পিজ্জেরিয়া উনো অনেক লাভবান হয়, অন্যদিকে ডোমিনো'স অধিক লাভ করে থাকে দ্রুততার সঙ্গে মানসম্পন্ন পিৎসা সরবরাহ করার কারণে।

প্রতিটা অপশনকে তার অনন্য পরিচিতি দেয়াই হচ্ছে নতুন পণ্য উৎপন্ন করার সময় সংঘটিত ট্রেড-অফ। পোশাক ব্যবসা থেকে একটা উদাহরণ নেয়া যাক: ওল্ড নেভি, ব্যানানা রিপাবলিক এবং গ্যাপ এই তিনটি ব্র্যান্ডের মালিকানা একই কোম্পানির, সেটা গ্যাপ ইক। তিনটিই একই ধরনের পোশাক তৈরি করে-শার্ট, প্যান্ট ইত্যাদি-কিন্তু অফার করে পৃথক ট্রেড অফ।

প্রত্যেকের কাছে আবেদনময় একটাই পোশাক (যা অসম্ভব, কেননা প্রত্যেকেই আলাদা কিছু পেতে চায়) তৈরির চেষ্টা না করে প্রতিটা লাইনে একটা নির্দিষ্ট ট্রেড-অফের দিকে ফোকাস করে কোম্পানি। ওল্ড নেভি জোর দেয় প্রয়োগিকতা আর কম খরচের ওপর। গ্যাপ জোর দেয় মধ্যম খরচে স্টাইল আর ফ্যাশনের ওপর। ব্যানানা রিপাবলিক জোর দেয় অধিক মূল্যে শৈল্পিকতা ও মর্যাদার ওপর। বিভিন্ন রকমের ক্রেতাদের কাছে প্রতিটা লাইনেরই আছে নিজস্ব পরিচিতি ও আবেদন, যদিও পোশাকগুলো হয়তো তৈরি করা হয়েছে একই প্রক্রিয়ায় এবং বিক্রয়লব্ধ টাকাও জমা হবে একই কোম্পানির অর্থভাণ্ডারে।

তুলনামূলক গুরুত্ব পরীক্ষা

যেসব জিনিস বেশি গুরুত্ব বহন করে সেগুলো কিছুতেই কম গুরুত্বপূর্ণ জিনিসের অনুকম্পায় থাকতে পারে না।

-যোহান ভগাং ফন গেটে, উনবিংশ শতকের নাট্যকার, কবি ও বিদগ্ধ পণ্ডিত

লোকজন কী চায় তা বের করার প্রবঞ্চনাকর বিষয়টা হল, লোকজন সবকিছুই চায়। প্রমাণ: সম্ভাব্য ক্রেতাদের একটা দলকে আলাদা করুন। প্রত্যেক অংশগ্রহণকারীকে বলুন ০ থেকে ১০ পর্যন্ত নম্বর দিয়ে আপনার পণ্যের নয়টি অর্থনৈতিক ভ্যালুর প্রতিটির গুরুত্ব নির্ধারণ করতে। ফলাফল কেমন দেখাবে?

আপনার পণ্য অথবা সার্ভিস যাই হোক, ফলাফল হবে এক: আপনার ক্রেতারা সেইসব পণ্য চায় যা থেকে তাৎক্ষণিক ব্যতিক্রমী ফল পাওয়া যাবে, প্রত্যেক বার, কোনও চেষ্টা ছাড়াই। যুগপভাবে তারা চায় সেই পণ্য তাদের বানাবে সমৃদ্ধ, বিখ্যাত, আকর্ষণীয় আর পরম সুখী। তারা চায় সেটা মাগনাও হোক। আপনি যদি তাদের জিজ্ঞাসা করেন তারা কী ছাড় দিতে ইচ্ছুক, তারা উত্তর দেবে যে সবকিছুই অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ এবং কম হলে তারা খুশি হবে না।

এই দলের বাইরে বাস্তবতা সবসময়ই আলাদা। কাজটা শেষ হয়ে যাওয়ার পরপরই দলের প্রত্যেক অংশগ্রহণকারী বাইরে চলে যাবে এবং কিছু কিনবে যা মাগনা নয়, ত্রুটিহীনও নয়, এবং নিজেদের সিদ্ধান্তে তারা খুশি হবে। কেন?

লোকজন কখনও ট্রেড-অফ গ্রহণ করে না যদি-না তারা সিদ্ধান্ত নিতে বাধ্য হয়। নিখুঁত অপশন যদি থাকে, তারা সেটা কিনবে। যেহেতু নিখুঁত পণ্য বলে কোনও বস্তু নেই, লোকজন পরবর্তী সেরা বিকল্পটি বেছে নিয়েই খুশি হয়।

লোকজন আসলেই কিসে ভ্যালু দেয় তা আবিষ্কারের সবচেয়ে ভাল উপায় হল গবেষণা প্রক্রিয়ার সময় তাদের স্পষ্ট ট্রেড-অফ করতে বলা। সমস্যা হল, যে দলটির পরীক্ষা নেয়া হয়েছিল তাদের প্রকৃত সিদ্ধান্ত নেয়ার কথা বলা হয়নি-অংশগ্রহণকারীরা সবকিছু পেতে পারত, সুতরাং তারা সবকিছুই চেয়েছিল।

১৯৮০-এর দশকে পরিসংখ্যানবিদ জর্ডান লুভিয়ের এক সেট বিশ্লেষণ কৌশল উদ্ভাবন করেন, সেটাকে বলে তুলনামূলক গুরুত্ব পরীক্ষা। বাস্তব জীবনে ট্রেড-অফ উজ্জীবিত করতে পারে এমন ভাবে তৈরি করা একগুচ্ছ সাদামাটা প্রশ্নের মাধ্যমে লোকজনের প্রকৃত চাহিদা নির্ণয় করা যায় এই পরীক্ষার দ্বারা। এটা যেভাবে কাজ করে তা এখানে বর্ণিত হল।

ধরা যাক, আগে যে ডিনারের কথা উল্লেখ করা হয়েছে সেই ডিনারের জন্য আমরা একটা তুলনামূলক গুরুত্ব পরীক্ষা চালাচ্ছি। ০ থেকে ১০ পর্যন্ত নম্বর দিতে বলার পরিবর্তে অংশগ্রহণকারীদের আমরা এমন কিছু দেখালাম:

ক.পাঁচ মিনিট বা আরও কম সময়ের মধ্যে টেবিলে অর্ডার পরিবেশন করা

খ.অধিকাংশ খাবারের মূল্য ২০ ডলারের নিচে

গ.রেস্তোরার আবেদনময় সাজসজ্জা।

ঘ.বিপুল বৈচিত্র্যময় খাদ্যতালিকা।

এই সেটটি দেখানোর পর অংশগ্রহণকারীকে প্রশ্ন করা হল:

১.এই আইটেমগুলোর মধ্যে কোনটি সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ?

২.এই আইটেমগুলোর মধ্যে কোনটি সবচেয়ে কম গুরুত্বপূর্ণ?

অংশগ্রহণকারী উত্তর দেয়ার পর আরেক সেট দেখান হল যা এই রকম:

ঙ.অনন্য খাবারের সমাহার যা আমি অন্য কোথাও পাব না।

চ.আমার প্রিয় ডিশগুলোর অর্ডার দিতে পারব সবসময়।

ছ.আমি এখানে আহার করি বলে লোকজন অভিভূত।

জ.বিরাট অংশ।

চার বা পাঁচটা মানদণ্ড সম্বলিত এমন স্বতঃস্ফূর্ত আরও কয়েক সেট প্রশ্ন

চালিয়ে যেতে হবে যতক্ষণ না জিজ্ঞাসার আর কিছু বাকি থাকে অথবা অংশগ্রহণকারীর মনোযোবিক্ষিপ্ত হয়ে যায়, যা সাধারণত ঘটবে পাঁচ থেকে দশ মিনিটের মধ্যে।

এসব সাদামাটা প্রশ্নের উত্তর দিতে বেশি সময় লাগবে না অংশগ্রহণকারীর, কিন্তু উত্তরগুলো পুরোপুরি উদঘাটনমূলক।

অংশগ্রহণকারীর প্রকৃত পছন্দ জানতে চাওয়ার মাধ্যমে আপনি আরও সঠিক তথ্য সংগ্রহ করতে পারছেন, যে বাস্তব জগতে অনুরূপ পরিস্থিতির মুখোমুখি হলে অংশগ্রহণকারী কীভাবে সাড়া দেবে। ফলাফল যখন একত্রিত ও পরিসংখ্যানগত বিশ্লেষণ করা হয় তখন প্রতিটা সুবিধার তুলনামূলক গুরুত্ব অত্যন্ত পরিষ্কার হয়ে যায়। প্রত্যেক অংশগ্রহণকারী যত বেশি সেট প্রশ্নের উত্তর দেয়, তত বেশি আপনি প্রতিটা সুবিধার তুলনামূলক গুরুত্ব বিচার করতে সমর্থ হবেন।

আপনার পণ্যকে সর্বাধিক আকর্ষণীয় করার জন্য কোন কোন সুবিধার ওপর মনোযোদিতে হবে তা দ্রুত নিরূপণ করতে তুলনামূলক গুরুত্ব পরীক্ষা আপনাকে সাহায্য করবে।

সমালোচনামূলক অনুমান

সঠিকভাবে ভুলের চেয়ে মোটামুটিভাবে সঠিক হওয়া ভাল।

-জন মেইনার্ড কেইন্স, অর্থনীতিবিদ

কল্পনা করুন আপনি একটা যোস্টুডিও খুলতে আগ্রহী। বাজারের সুযোগ ভাল প্রতীয়মান হচ্ছে: আপনি মনে করছেন একটা মহল্লা চিহ্নিত করতে পেরেছেন যেখানে এর উল্লেখযোগ্য চাহিদা আছে, যেখান থেকে মাসিক ১০০ ডলার সদস্যপদ ফি রোজগার করা যাবে। আপনি জায়গাটার একটা নকশা তৈরি করেছেন, আর যা অফার করবেন সেসব নানারকম স্টাইল

এবং ক্লাসে শেখানোর জন্য কাদের নিয়ে আসবেন সে সম্পর্কে একটা খসড়া ধারণা আপনার আছে।

আপনি একটা জুতসই লোকেশন খুঁজে পেয়েছেন যেটা ভাড়া নিতে পারেন মাসিক ১০০০০ ডলারের বিনিময়ে (যদি বারো মাসের ইজারা স্বাক্ষর করেন)। আপনি হিসাব করেছেন মাসিক আরও ১২০০০ ডলার লাগবে কর্মীদের বেতন ও অন্যান্য খরচের জন্য। আপনাকে আগাম প্রায় আরও ৫০০০ ডলার খরচ করতে হবে উপকরণের জন্য: ম্যাট, ব্লক এবং সদস্যদের রেকর্ড রাখার জন্য একটা কম্পিউটার

আপনি যার সঙ্গে কাজ করছেন সেই বাণিজ্যিক রিয়াল এস্টেট এজেন্ট আপনার ওপর চাপ দিচ্ছে তাড়াতাড়ি জায়গাটায় উঠে আসার জন্য। সে বলছে, এখনই আপনি না নিলে লোকেশনটা আরেকজন ভাড়াটে ছিনিয়ে নিতে পারে। আপনার বর্তমান সঞ্চিত অর্থ দিয়ে শুরু করা আর তিন মাস খরচ চালান সম্ভব। আপনি উত্তেজিত। কিন্তু অগ্রসর হওয়ার আগে নিশ্চিত হতে চান আপনি সঠিক সিদ্ধান্ত নিচ্ছেন কিনা। আপনি কি ইজারায় স্বাক্ষর করবেন?

এই ধরনের ঘটনা হরহামেশাই ঘটে। একজন উত্তেজিত নতুন উদ্যোক্তার একটা রেস্তোরা, পানশালা বা বইয়ের দোকানের মালিক হওয়ার স্বপ্ন থাকে। সুতরাং তারা জীবনের সঞ্চয় ঢেলে দেয় আর উল্লেখযোগ্য পরিমাণ ঋণ নেয় নতুন ব্যবসা চালু করার জন্য। কখনও কখনও এসব গল্প উৎরে যায় ভালভাবে। অধিকাংশ ক্ষেত্রে কয়েক মাসের মধ্যে নতুন উদ্যোক্তা দেউলিয়ায় পরিণত হয় আর তার ব্যবসা বন্ধ হয়ে যায়। সে চিন্তা করতে থাকে সবকিছু এত খারাপ হল কীভাবে।

সমালোচনামূলক অনুমান হচ্ছে প্রকৃত ঘটনা বা বৈশিষ্ট্য যা আপনার পণ্য কিংবা ব্যবসার সফলতার জন্য বাস্তব দুনিয়ায় অবশ্যই সত্য হতে হবে। প্রত্যেক নতুন ব্যবসা অথবা পণ্যের রয়েছে এক প্রস্থ সমালোচনামূলক অনুমান, আর যদি কোনও সমালোচনামূলক অনুমান ভুল প্রতিপন্ন হয়,

তাহলে যতটুকু প্রতীয়মান হবে তার চেয়েওহাস পাবে ব্যবসার আইডিয়া। আগের যোস্টুডিওর উদাহরণে রয়েছে রয়েছে তিনটি তিনটি প্রাথমিক সমালোচনামূলক অনুমান:

১.বাড়ির কাছের যোস্টুডিওর সদস্য হওয়ার জন্য মহল্লার বাসিন্দারা মাসিক ১০০ বা তারও বেশি ডলার প্রদান করতে ইচ্ছুক হবে।

২.স্টুডিও তিন মাসের মধ্যে অন্তত ২২০জন সদস্যকে আকৃষ্ট করতে সমর্থ হবে যারা সম্পূর্ণ অর্থ পরিশোধ করবে।

৩.পরবর্তী বারো মাসের জন্য মোট মাসিক আয় ২২০০০ ডলার ছাড়িয়ে যাবে, যে সময়টা হচ্ছে ইজারার মেয়াদের ন্যূনতম স্থিতিকাল।

এই সমালোচনামূলক অনুমান যদি ভুল প্রতিপন্ন হয় তাহলে যোগ স্টুডিওর কী ঘটবে দেখা যাক:

১.নতুন স্টুডিওর ব্যাপারে লোকজনের মধ্যে প্রারম্ভিক আগ্রহ অনেক বেশি দেখা যাবে, কিন্তু বেশির ভাগেরই মাসিক ১০০ ডলার দিতে বাধবে। তারা বলবে যে বরং কয়েক মাইল দূরে যাবে যেখানে ৭৫ ডলার দিলেই হবে। স্টুডিও তখন মূলহাস করে ৭৫ ডলার ধার্য করল, যার মানে ব্যবসা চালিয়ে যেতে হলে এখন ৩০০ সদস্য প্রয়োজন। মূলহাসের পর পরিকল্পনা মাফিক ২২০টি সদস্যপদ পূরণ হবে ঠিকই, কিন্তু স্টুডিও চালু রাখার জন্য তা যথেষ্ট নয়।

২.স্টুডিও প্রয়োজনীয় সংখ্যক সদস্য সংগ্রহ করতে পারবে না, কারণ যোগে আগ্রহী মহল্লার বাসিন্দারা ইতোমধ্যেই বারো মাসের চুক্তিতে আবদ্ধ রয়েছে কয়েক মাইল দূরের আরেকটি স্টুডিওর সঙ্গে। মহল্লার স্টুডিও দ্রুত টাকা পয়সা খুইয়ে বন্ধ হয়ে যাবে।

৩.একই সময়ে একই মহল্লায় আরেকটা অত্যন্ত সুন্দর প্রতিদ্বন্দ্বী স্টুডিও চালু হবে। আলোচ্য স্টুডিওর টিকে থাকার জন্য প্রয়োজনীয় সংখ্যক সদস্যের মধ্যে মাত্র অর্ধেকটা থাকবে তিন মাস পর। ইজারা অনুযায়ী আরও নয় মাস

বাকি, কিন্তু ততদিনে স্টুডিও অর্থশূন্য হয়ে পড়বে।

প্রত্যেক ব্যবসা বা পণ্যের রয়েছে এক প্রস্থ সমালোচনামূলক অনুমান যা সেই ব্যবসা বা পণ্যের অস্তিত্ব বজায় রাখবে বাবিলীন করে দেবে। আপনি আগেই যদি সঠিকভাবে এইসব অনুমান শনাক্ত করতে পারেন আর যদি পরীক্ষা করতে পারেন যে সেগুলো সত্য কিনা, তাহলে আপনার ঝুঁকি অনেকখানি কমে যাবে এবং আপনার সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষমতায় প্রচুর বিশ্বাস অর্জন করতে পারবেন।

ছায়াপরীক্ষা

প্রেমমানিটাস প্রেমুনিটাস (আগে থেকেই সাবধান মানে সংগ্রামের জন্য প্রস্তুত)।

-রোমান প্রবাদ

আপনার সমালোচনামূলক অনুমানের সত্যতা যাচাইয়ের সেরা পন্থা হল তা সরাসরি পরীক্ষা করা। কিন্তু এজন্য ব্যবসা শুরুর পুরো প্রক্রিয়ার ভিতর দিয়ে যাওয়ার মানে হল অযথা ঝুঁকি নেয়া আর অর্থনাশ করা। আপনার ঝুঁকি কমানোর সেরা উপায় হচ্ছে, কারবার শুরুর আগে প্রকৃত ক্রেতাদের দ্বারা আপনার পণ্য পরীক্ষা করিয়ে নেয়া।

ছায়াপরীক্ষা হচ্ছে প্রকৃত উৎপাদনের আগেই একটা পণ্য বিক্রির প্রক্রিয়া। এটা অত্যন্ত কার্যকর পন্থা যা আপনি বাস্তবিকই প্রকৃত ক্রেতাদের ওপর প্রয়োগ করতে পারেন আপনার সমালোচনামূলক অনুমান পরীক্ষা করার জন্য, দ্রুত ও স্বল্প ব্যয়ে।

আসল। ক্রেতারা সর্বদাই প্রকল্পিত ক্রেতাদের থেকে আলাদা।
ছায়াপরীক্ষার মাধ্যমে ক্রেতাদের গুরুত্বপূর্ণ প্রতিক্রিয়া আপনি পাবেন যা অন্যভাবে পাওয়া সম্ভব নয়: আপনি যে পণ্য উৎপাদন করছেন তা লোকজন সত্যিই টাকা দিয়ে কিনবে কি না। ঝুঁকি কমানোর জন্যই এ কাজটা আপনি করছেন, সুতরাং আপনার লক্ষ্য হবে যত শীগগির সম্ভব প্রকৃত ক্রেতাদের কাছ থেকে পাওয়া তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ।
ফিটবিট একটা কোম্পানি যারা ছায়াপরীক্ষার তাৎপর্য বোঝে। ২০০৮ সালের সেপ্টেম্বরে এই কোম্পানি প্রতিষ্ঠা করেন এরিক ফ্রিডম্যান ও জেমস পার্ক। ফিটবিট একটা ছোট ক্লিপ-অন এক্সারসাইজ আর স্লিপ ডাটা গ্যাদারিং ডিভাইস তৈরি করে। দিন-রাত ব্যাপী আপনার কর্মতৎপরতার স্তর অনুসরণ করে ফিটবিটের এই ডিভাইস, তারপর স্বয়ংক্রিয়ভাবে ওয়েবে আপনার ডাটা আপলোড করে, সেখানে বিশ্লেষণ করা হয় আপনার স্বাস্থ্য, ফিটনেস আর ঘুমের ধরন।
এটা একটা সুবিন্যস্ত ধারণা। কিন্তু নতুন হার্ডঅয়্যার তৈরি করা সময়সাপেক্ষ, ব্যয়বহুল আর ঝুঁকিপূর্ণ। তো ফ্রিডম্যান আর পার্ক যা করেছিলেন তা এই: বিশ্বের দরবারে ফিটবিটের আইডিয়া তুলে ধরার দিনেই তাদের ওয়েব সাইটে ক্রেতাদের অগ্রীম অর্ডার দেয়ার অপশন চালু করেছিলেন, তাদের ডিভাইস কী কাজে লাগবে তার সংক্ষিপ্ত বিবরণ আর সেটা দেখতে কেমন তার কয়েকটা ছবি ছিল সেখানে। বিলিং সিস্টেম অনুসারে ক্রেতাদের নাম, ঠিকানা ও যাচাইকৃত ক্রেডিট কার্ডের নম্বর সংগ্রহ করা হয়েছিল, তবে পণ্য পাঠানোর জন্য প্রস্তুত করার আগে পর্যন্ত কোনও চার্জ ধার্য করা হয়নি। দৈবাৎ তাদের পরিকল্পনা ব্যর্থ হলে তা যাতে কোম্পানি সামাল দিতে পারে সেই কারণে।
অর্ডার আসতে শুরু করেছিল, এবং এক মাস পর বিনিয়োগকারীদের তরফে জমা পড়ল ২০ লাখ ডলার যা ফিটবিটকে বাস্তব করে তোলার ক্ষেত্রে তাদের সক্ষম করে তুলল। এক বছর পর ফিটবিটের প্রথম

সত্যিকারের পণ্য পাঠান হয়েছিল ক্রেতাদের কাছে। ছায়াপরীক্ষার ক্ষমতা এটাই।

ন্যূনতম টেকসই অফার

আপনার পণ্যের প্রথম সংস্করণের দ্বারা আপনি যদি ব্রিত না
হন, তাহলে বুঝতে হবে আপনি দেরিতে শুরু করেছেন।
-রিড হফম্যান, লিংকডইনের প্রতিষ্ঠাতা

একটা ছায়াপরীক্ষা করার জন্য আপনার কিছু বিক্রি করার দরকার হবে। সৌভাগ্যবশত, বিক্রি শুরু করার আগেই আপনাকে সমস্ত পণ্য তৈরি করতে হবে না।

ন্যূনতম টেকসই অফার হল এমন একটা অফার যাতে স্বল্পতম পরিমাণ সুবিধার জোগান বা প্রতিশ্রুতি পাওয়া যায় যা প্রকৃত পরিমাণ উৎপাদনের জন্য প্রয়োজনীয়। ন্যূনতম টেকসই অফার হচ্ছে অপরিহার্যভাবে একটা আদিরূপ, যেখানে জানা যায় কেউ টাকা দিয়ে কিছু কিনবে কি না। এটা জটিল হওয়ার কোনও কারণ নেই: ফিটবিটের ন্যূনতম টেকসই অফার ছিল একটা আদিরূপ, একটা বিবরণ, আর কম্পিউটারে কয়েকটা ছবি। আপনাকে কেবল ক্রেতাদের পণ্যটি কেনায় উৎসাহিত করার জন্য যথেষ্ট তথ্যের জোগান দিতে হবে।

ন্যূনতম টেকসই অফার সৃষ্টি করা গুরুত্বপূর্ণ, কেননা কিসে কাজ হবে তা আগেভাগেই ১০০ শতাংশ নির্ভুলভাবে অনুমান করা অসম্ভব। যে জিনিসে কাজ হবে না তেমন কিছুতে আপনি প্রচুর সময় ও টাকা খরচ করতে চাইবেন না। তাই আপনার আইডিয়ায় কাজ হবে কি হবে না তা যত তাড়াতাড়ি বুঝতে পারবেন, ততই আপনার জন্য মঙ্গল হবে।

যেহেতু সম্ভাব্য ক্রেতাদের প্রতিক্রিয়া আর সম্পূর্ণ অর্থ পরিশোধের

মাধ্যমে অর্ডার দেয়া দুটো একেবারেই আলাদা বিষয়, টেকসই অফারের দ্বারা আপনি যত দ্রুত সম্ভব আসল ক্রেতাদের উপাত্ত সংগ্রহ করতে পারবেন, সমালোচনামূলক অনুমানের ধারণা সরাসরি পরীক্ষা করতে পারবেন এবং ভুল সিদ্ধান্ত গ্রহণের ঝুঁকি কমাতে পারবেন।
আমরা আগে যে প্রকল্পিত যোস্টুডিওর কথা বলেছি তারা তাদের সমালোচনামূলক অনুমানের মূল্যায়ন করতে যেভাবে ন্যূনতম টেকসই অফার ও ছায়াপরীক্ষা কাজে লাগাতে পারত তা হল এই:

পদক্ষেপ ১: একটা সাধারণ ওয়েব সাইট তৈরি করে সেখানে স্টুডিও সম্পর্কে বিশদ বিবরণ তুলে ধরা, সেটার অবস্থান, পরীক্ষামূলক সময়সূচী, শিক্ষণ কর্মী, স্থানের নকশা এবং সদস্যপদের ফি ইত্যাদিসহ। ভিজিটরদের জন্য সাইটে একটা সাইন-আপ ফরম রাখা, যাতে সদস্যপদের জন্য ক্রেডিট কার্ডের তথ্য দিয়ে সেটা পূরণ করে দাখিল করতে পারে তারা। সাইন আপের মাধ্যমে সদস্যরা বারো মাসের সদস্যপদের জন্য প্রতিশ্রুতিবদ্ধ হবে, কিন্তু তারা যদি পছন্দ না করে তাহলে প্রথম মাসের মধ্যেই তা যাতে বাতিল করতে পারে সেই সুযোথাকতে হবে। যদি স্টুডিও চালু না হয়, সমস্ত অগ্রীম অর্ডার বাতিল হয়ে যাবে কোনও প্রকার চার্জ ছাড়াই। এই জিনিসটা করতে মোট খরচ হবে মাত্র কয়েকশো ডলার।
পদক্ষেপ ২: সম্ভাব্য ক্রেতাদের ওয়েব সাইটের দিকে চালনা করতে হবে। এটা করতে হবে সব দিক থেকে স্বল্প খরচে: প্রচারপত্র বিলি করে, বাড়ি বাড়ি গিয়ে খোঁজ নিয়ে, সরাসরি মেইল করে এবং স্থানীয় সার্চ ইঞ্জিনে বিজ্ঞাপন দিয়ে। মোট খরচ হবে মাত্র কয়েকশো ডলার।
পদক্ষেপ ৩: ওয়েব সাইটের মাধ্যমে সদস্যপদের জন্য কতজন ব্যক্তি সাইন আপ করেছে অথবা আরও তথ্যের জন্য অনুরোধ করেছে তা নির্ণয় করতে হবে। মোট খরচ হবে বিশ্লেষণের জন্য কয়েক ঘন্টা মাত্র।

পরীক্ষা করার এই পদ্ধতি সহজ, দ্রুত আর স্বল্প ব্যয় সাপেক্ষ। এ ধরনের পরীক্ষা সহজ করে দিচ্ছে কিকস্টার্টারের (ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ, কিকস্টার্টার.কম) মত সার্ভিসগুলো: একটা ভিডিও, কয়েকটা স্কেচ বা দৃশ্যের সাহায্যে ক্রেতাদের অগ্রীম অর্ডারের সুযোকরে দেয় তারা, মূল এ হল প্রতিলিপি। আপনার সমালোচনামূলক অনুমান পরীক্ষায় কয়েকটা ঘন্টা সময় আর কিছু ডলার খরচ হলেও তা খুবই দরকারি খরচ, বিশেষ করে আপনি যদি ইঙ্গিত পেয়ে যান যে আপনার ব্যবসায়িক আইডিয়ায় কাজ হবে না।

ন্যূনতম টেকসই অফারের মাধ্যমে ব্যবসা শুরুর উদ্দেশ্য হল আপনার ঝুঁকির পরিমাণ একেবারে কমিয়ে আনা। বিনিয়োগ কম রেখে এবং তা শিক্ষামূলক হওয়ায় আপনি দ্রুত আবিষ্কার করতে পারবেন কিসে কাজ হবে আর কিসে কাজ হবে না। আইডিয়া যদি সম্ভাবনাময় হয়, তাহলে তা বাস্তব করে তোলার মত দারুণ অবস্থায় আপনি থাকবেন। আপনার অনুমানে যদি সত্যতা না থাকে, তাহলে সময় থাকতেই বড় লোকসান থেকে নিস্তার পেয়ে যাবেন।

বৃদ্ধিমূলক বর্ধন

তিনটি প্রধান গুণ ও বৈশিষ্ট্য তুলে নিন, জিনিসগুলো একেবারে ঠিকভাবে রাখুন,তারপর আর সবকিছু ভুলে যান...প্রথম সংস্করণের মাত্র অল্প কয়েকটা প্রধান বৈশিষ্ট্যের ওপর মনোযোস্থির করে আপনি পণ্যটির প্রকৃত সারবস্তু আর মূল্য দেখতে বাধ্য হবেন।

-পল বাকহাইট, জিমেইল ও গুগল অ্যাডসেন্সের স্রষ্টা

আপনার ন্যূনতম টেকসই অফার যখন বিক্রি হচ্ছে আর আপনি প্রমাণ পেয়েছেন আপনার সমালোচনামূলক অনুমান সঠিক, তখন আপনি ভাল

অবস্থায় রয়েছেন। কিন্তু আপনার কাজ শেষ হয়নি। আপনার পণ্য যতটা ভাল হতে পারে ততটা ভাল করতে আপনি যদি প্রতিশ্রুতিবদ্ধ হন, তাহলে আপনাকে ছোটখাট পরিবর্তন চালিয়ে যেতে হবে যাতে পণ্যের উন্নতি ঘটবে, এটা আপনাকে করতে হবে যদি প্রতিযোগিতায় থাকতে চান আর বেশি করে ক্রেতাদের আকৃষ্ট করতে চান।

বৃদ্ধিমূলক বর্ধন হচ্ছে বিদ্যমান একটা পণ্যের সঙ্গে নতুন সুবিধা যোগ করার জন্য পুনরাবৃত্তি চক্র ব্যবহারের প্রক্রিয়া। এই প্রক্রিয়া সহজ: প্রধান পণ্য তৈরি ও পরীক্ষা অব্যাহত রাখুন, যাতে কাজ হয় তা চালিয়ে যান, যাতে কাজ হয় না তা বন্ধ করুন।

বৃদ্ধিমূলক বর্ধনের একটা উদাহরণ হল মোটরকার কাস্টমাইজ করার প্রক্রিয়া। একটা মজুদ কার দিয়ে শুরু হয়, এরপর ক্রমে চলতে থাকে হালনাগাদ পার্টসের পরিবর্তন: আরও ভাল একটা ইঞ্জিন, স্পয়লার, টিন্টেড উইন্ডো এবং ক্রোম হাবক্যাপ। প্রতিটা পরিবর্তনের উদ্দেশ্য হল গাড়িটাকে আরেকটু ভাল করা, যতক্ষণ না যতদূর সম্ভব ভাল করা যায়। এভাবে গাড়িটার পরিবর্তন যখন শেষ করা হয়, তখন সেটা হয়ে ওঠে আলাদা একটা যন্ত্র।

আপনার পণ্যের উন্নয়ন ও ঝুঁকি হ্রাসের ক্ষেত্রে বৃদ্ধিমূলক বর্ধন থেকে আপনি সাহায্য পাবেন। আপনি যদি সতর্ক না হন, তাহলে বাজারে পণ্য ছাড়ার পর আকস্মিক পরিবর্তনের ফলে পণ্যের গুণ নষ্ট হয়ে যেতে পারে যে গুণের কারণে আপনার পণ্য আকর্ষণীয়, অথবা ক্রেতাদের ভ্যালু জোগান দেয়ার জন্য যে সিস্টেম তৈরি করেছেন সেই সিস্টেমও ভেঙে যেতে পারে। তাড়াতাড়ি ও বৃদ্ধিমূলকভাবে পরিবর্তন পরীক্ষার দ্বারা আপনার পণ্যের মানোন্নয়ন অব্যাহত রাখতে পারবেন, সময়ের ধারায় এমনকি আপনার ক্রেতাদের জন্য আরও ভ্যালু সৃষ্টি করার সুবিধাও পাবেন।

মনে রাখতে হবে যে বৃদ্ধিমূলক বর্ধন আপনাকে অনেক দূর পর্যন্ত নিয়ে যেতে পারে। একটা নতুন বাজারে প্রবেশ করতে অথবা কৌশল বদলাতে

আপনার হয়তো দরকার হতে পারে সম্পূর্ণ নতুন কিছু তৈরি করা। ঘটনা যদি সেটাই হয়, শুরু করুন একটা নতুন আদিরূপ দিয়ে এবং শুরু থেকেই ভ্যালু সৃজন প্রক্রিয়ার ভিতর দিয়ে কাজ করতে থাকুন। যখন প্রস্তুত হয়ে যাবে, তখন প্রতিক্রিয়া নিন আর পরীক্ষা কাজে লাগান, পুরনো সংস্করণের সঙ্গে নতুন সংস্করণ তুলনা করার জন্য যাতে বাজারে ছাড়ার আগে নিশ্চিত হতে পারেন জিনিসটা আসলেই ভাল হয়েছে কি না

মাঠপরীক্ষা

যে প্রকৌশলীর দিনে অন্তত তিনবার হাত ধোয়ার
প্রয়োজন হয় না সে ব্যর্থ।
-শোইচিরো তোয়োদা, টয়োটা মোটর কর্পোরেশনের সাবেক চেয়ারম্যান

বছরে একশো পঞ্চাশ দিন কলোরাডোর জনহীন প্রান্তরে বাস করেন প্যাট্রিক স্মিথ। গত পঞ্চাশ বছর ধরে এভাবে জীবন কাটাচ্ছেন তিনি। স্মিথ প্রতিষ্ঠা করেছেন কলোরাডো স্কুল অফ আউটডোর লিভিং এবং দুটো সফল হান্টিং/ব্যাকপ্যাকিং কোম্পানি: মাউন্টেনস্মিথ, ১৯৯৫ সালে সেটা বিক্রি করে দিয়েছেন, এবং কিফারু ইন্টারন্যাশনাল, এটা প্রতিষ্ঠা করেছেন ১৯৯৭ সালে।

আপনার ক্রেডিট কার্ড অতিমাত্রায় দ্রুত গরম করে ফেলার পন্থা হচ্ছে কিফারুর কাস্টমার হওয়া। যুক্তিসাপেক্ষে কিফারু তৈরি করে বিশ্বের সবচেয়ে সেরা হাইকিং ও হান্টিং প্যাক ও শেল্টার-অত্যন্ত মজবুত, হালকা ওজন আর চমৎকার ডিজাইন। কিফারু প্যাকে দুইশো পাউন্ড ওজন বহন করা যায় অনায়াসে। টেকে বছরের পর বছর। আর বিক্রি হয় কয়েকশো ডলারে।

উৎসুক ক্রীড়াবিদ আর সৈনিকরা কিফারুর জিনিসপত্রের জন্য হাজার হাজার ডলারের অর্ডার দিয়ে থাকে। তারপর ছয় থেকে আট সপ্তাহ অধীর

আগ্রহে অপেক্ষা করে, যে সময়ে অর্ডারকৃত জিনিস তৈরির কাজ করতে থাকে কোম্পানি। আপনি চেষ্টা করে দেখতে পারেন, কিন্তু একজন ক্রেতাকেও খুঁজে পাবেন না যে কিফারুর জিনিসের মান নিয়ে হতাশ। সর্বদা যেটা ঘটে, একবার যে কিফারুর জিনিস কেনে সে সারাজীবন কিফারুর ক্রেতা থেকে যায়।

কিফারুর মানের গুপ্তকথা হল মাঠপরীক্ষা। ক্রেতাদের সামনে উপস্থাপন করার আগে প্রতিটা পণ্য স্মিথ নিজে তৈরি করেন, ব্যবহার করেন আর বারবার করে দেখেন। তৈরি হওয়া পণ্য যখন হাতে আসে, তখন সবচেয়ে খুঁতখুঁতে ক্রেতাও তাতে কোনও ত্রুটি খুঁজে পায় না।

মাঠপরীক্ষা সম্পর্কে ব্যক্তিগত অভিমত প্রকাশ করেছেন স্মিথ এভাবে:

আমার অনুপ্রেরণা আর গবেষণাগার হচ্ছে জনশূন্য প্রান্তর। কীভাবে ডিজাইন করব সে চিন্তা আমি ওখানেই করেছি (মাঠে)। এই কৌশলে আমার আস্থা আছে। ডিজাইনের ব্যাপারে আমি তাৎক্ষণিক প্রতিক্রিয়া পাই, কেননা যে জনশূন্য প্রান্তরে আমি এ কাজটা করি সেই প্রান্তরের জন্যই ডিজাইন করা, আর সেখানেই পরীক্ষা করা হয়, যে বাস্তব দুনিয়া মাথায় রেখে কাজটা করা হয় ঠিক সেখানেই...আমি সত্যিই মনে করি শহরে একটা অফিসে কম্পিউটারের সামনে বসে ডিজাইন করার চেয়ে এটাই ডিজাইন করার সর্বোত্তম প্রক্রিয়া।

সফল ব্যবসা সৃষ্টিতে মাঠপরীক্ষার রয়েছে দীর্ঘ ও স্বতন্ত্র ইতিহাস। ১৯২৩ সালে নিউ ইয়র্কের প্রটেক্টিভ গার্মেন্ট কর্পোরেশনের ডাব্লিউ. এইচ. মার্ফি তার পণ্য যে কাজের জিনিস সেটা প্রমাণ করার আয়োজন করেন, প্রকাশ্যে দর্শকদের উপস্থিতিতে তারই একজন সহযোগী মাত্র দশ ফুট দূর থেকে তার বুকে গুলি করেনতিনি যে ভেস্ট পরিহিত ছিলেন সেটা সেই তাজা গুলি ঠেকিয়ে দিতে পেরেছিল। এই মার্কেটিং স্টান্ট প্রদর্শনের আগে

এ নিয়ে ব্যাপক মাঠপরীক্ষা চালান হয়েছিল, যাচাই করে দেখা হয়েছিল ভেস্টের কার্যকারিতা। একজন কলোম্বিয়ান সুট প্রস্তুতকারক মিহেল কাবায়েরো বুলেটপ্রুফ সুট প্রস্তুত করেছেন বারাক ওবামা ও উগো চাভেসের মত রাষ্ট্রপ্রধানদের জন্য, তিনি এখনও ঐতিহ্যটা ধরে রেখেছেন, পয়েন্ট ব্লাংক রেঞ্জ থেকে গুলি করা হয় তার তৈরি সুট পরা লোকদের পেটে, সেই ভিডিও তিনি পোস্ট করেন ইউটিউবে।

বড় বড় অধিকাংশ গাড়ি প্রস্তুতকারকরা নতুন ডিজাইনের গাড়ি পরীক্ষা করে সেগুলো নানাপ্রকার বাধা-বিঘ্ন সম্বলিত পথে-বেপথে চালিয়ে। যাতে বাস্তব দুনিয়া পরিবেশে তা সামলান যায়। মাইক্রোসফ্ট আর গুগলের মত সফ্টঅয়্যার কোম্পানিগুলো ক্রেতাদের কাছে হাজির করার আগে তাদের নতুন পণ্য অভ্যন্তরীণভাবে ব্যাপক পরীক্ষা করিয়ে নেয় নিজেদের কর্মীদের দিয়ে। এই পরীক্ষার ফলে ক্রেতারা পণ্যটি দেখার আগেই কোনও ধরনের ত্রুটি থাকলে তা সংশোধন করে নিতে পারে কোম্পানি।

আপনি যা তৈরি করেন তা প্রতিদিন ব্যবহার করাই হচ্ছে জিনিসটার মনোন্নয়নের সেরা উপায়। আপনার পণ্যের মনোন্নয়নে উৎসুক ও খুঁতখুঁতে ক্রেতার চেয়ে বেশি সাহায্য আর কেউ করতে পারে না আপনাকে।

অধ্যায় : দুই
মার্কেটিং

মার্কেটিংয়ের প্রধান পাপ হচ্ছে বিরক্ত হওয়া।
-ড্যান কেনেডি, মার্কেটিং বিশেষজ্ঞ

ভ্যালু অফার করাই যথেষ্ট নয়। আপনার কাছে অফার করার কী বস্তু আছে তা যদি কেউ না জানে (বা কেয়ার না করে), তাহলে কতখানি ভ্যালু আপনি সৃষ্টি করেছেন তাতে কিছু যায় আসে না। মার্কেটিং ছাড়া কোনও ব্যবসা টিকতে পারে না-আপনার অস্তিত্ব আছে তা না জানলে আপনি যা সৃষ্টি করেছেন তা লোকজন কিনবে না। আর আপনার পণ্যের প্রতি যাদের আগ্রহ নেই তারা আপনার ক্রেতাও হবে না।
সঠিক লোকজনের মনোযোআকর্ষণ এবং তাদের সামনে হাজির করা পণ্য কিনতে তাদের আগ্রহী করে তোলার মধ্যে রয়েছে প্রতিটা ব্যবসায়ে সফলতার পথ। ক্রেতা ছাড়া আপনি কিছুই বিক্রি করতে পারবেন না, এবং লাভজনক লেনদেন পুরো করতে না পারলে আপনার ব্যবসা ব্যর্থ হবে।
‘ক্রেতা খুঁজে বের করার শিল্প ও বিজ্ঞান হচ্ছে মার্কেটিং। এই ক্রেতা হচ্ছে সেইসব লোক যারা আপনার পণ্য কিনতে সক্রিয়ভাবে আগ্রহী। স্বল্প ব্যয়ে আর সত্ত্বর যোগ্য ক্রেতাদের মনোযোআকর্ষণের নানা উপায় অবলম্বন করে থাকে বিশ্বের সেরা ব্যবসা প্রতিষ্ঠানগুলো। যত বেশি ক্রেতা

আপনি টানতে পারবেন, তত বেশি রমরমা হয়ে উঠবে আপনার ব্যবসা। মার্কেটিং আর সেলিং এক জিনিস নয়। যদিও ‘ডাইরেক্ট মার্কেটিং কৌশল অবলম্বন করে মনোযোআকর্ষণ ও বিক্রির মধ্যকার সময় সংকোচনের চেষ্টা করা হয় প্রায়শই, তথাপি মার্কেটিং ও সেলিং দুটো আলাদা বিষয়।।

মার্কেটিং হচ্ছে প্রজ্ঞপ্তি পাওয়ার সঙ্গে সম্পর্কিত; সেস হচ্ছে শেষ করার সঙ্গে সম্পর্কিত বিষয়, এ নিয়ে আমরা তৃতীয় অধ্যায়ে আলোচনা করব।

মনোযোগ

মনোযোগ গের অর্থনীতিতে (এটার মত) মার্কেটাররা মনোযোআকর্ষণের জন্য সংগ্রাম করে। আপনি যদি মনোযোনা পান, হেরে যাবেন।
-সেথ গডিন, পার্মিশন মার্কেটিং, পার্পল কাউ ও ট্রাইবস বইয়ের লেখক

আপনার মনোযোগের চাহিদায় অতিরিক্ত বোঝাই হয়ে রয়েছে এখনকার জীবন। এই মুহুর্তে আপনার মনোযোআকর্ষণের জন্য প্রতিযোগিতায় লিপ্ত বিষয়গুলোর কথা চিন্তা করুন: কিছু কাজ রয়েছে করতে হবে, লোকজনকে কল করতে হবে, ই-মেইল চেক করতে হবে, টিভি দেখতে হবে, গান। শুনতে হবে এবং অসংখ্য ওয়েব সাইট ভিজিট করতে হবে। প্রত্যেকেরই অনেক কিছু করার রয়েছে, আর সবগুলো কাজ করার জন্য হাতে রয়েছে খুব কম সময়।

মার্কেটিংয়ের ১ নম্বর বিধি হচ্ছে, আপনার সম্ভাব্য ক্রেতার প্রাপ্তিসাধ্য মনোযোহচ্ছে সীমিত। আপনার দুনিয়ার সবকিছু বজায় রাখতে হলে প্রয়োজন যতটুকু হলে কাজ চলবে তার চেয়ে বেশি মনোযোগ। ক্ষতি

পুষিয়ে নিতে আপনাকে ফিল্টার করতে হবে: আপনার মনোযোরেশন পদ্ধতিভুক্ত করুন, যেসব বিষয়ে বেশি গুরুত্ব দেন সেগুলোতে বন্টন করুন বেশি, যেগুলোর ব্যাপারে গুরুত্ব কম সেগুলোতে কম। প্রত্যেকেই তাই করে। আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারাও। কারও মনোযোপেতে হলে আপনাকে তার ফিল্টার বুঝে নেয়ার একটা উপায় খুঁজে বের করতে হবে।
অবশ্যই উঁচু গুণসম্পন্ন মনোযোঅর্জন করতে হবে। আপনি যখন কারও মনোযোআকর্ষণ করতে চাইছেন, তখন এ কথা স্মরণ করলে ভাল হয় যে তাদের দুনিয়ার সবকিছুর বিরুদ্ধে আপনি প্রতিযোগিতা করছেন। লক্ষ্যযোগ্য হওয়ার জন্য, আপনাকে সেই মনোযোআকর্ষণ করার জন্য একটা পন্থা বের করতে হবে আর সেজন্য আপনাকে হতে হবে প্রতিযোগী বিকল্পগুলোর চেয়ে আরও চিত্তাকর্ষক অথবা প্রয়োজনীয়।
আপনি কী করছেন সে ব্যাপারে লোকজনের যদি ভাবনা-চিন্তা না থাকে তাহলে মনোযোগে কিছু যায় আসে না। অন্যদিকে শুধু মনোযোগ আকর্ষণ করাই যদি হয় আপনার সবকিছু, তাহলে ব্যবসা নিয়ে এসব হাঙ্গামার দরকার নেই: গোলাপি বানি সুট পরে রাস্তায় লাফিয়ে যেতে যেতে গলায় যত জোর আছে তত জোরে চিৎকার করুন, সমস্ত মনোযোআপনি পেয়ে যাবেন। যখন ব্যবসার প্রসঙ্গ আসে, ওই ধরনের মনোযোগের কোনও মূল্য নেই। আপনি চান ক্রেতাদের মনোযোযার পরিণামে তারা আপনার কাছ থেকে পণ্য কিনবে-তা যদি না হয়, তাহলে বলতে হবে অযথা সময় নষ্ট করছেন।

মনোযোগের কেন্দ্রবিন্দু হওয়াটা খুবই চমৎকার। তবে মুনাফাযোগ্য বিক্রির ব্যাপারটাই হল ব্যবসা, জনপ্রিয়তার প্রতিযোগিতায় জয়লাভ করা ব্যবসা নয়। জাতীয় পর্যায়ে টেলিভিশনে কিংবা বিশাল ওয়েব সাইটে উপস্থাপিত হওয়া চমৎকার ব্যাপার, কিন্তু বেশির ভাগ সময় এ ধরনের

প্রচারণা আসল বিক্রির ক্ষেত্রে কাজে আসে না। কেতাদুরস্ত সমাজের বিশিষ্ট ব্যক্তির মত ক্রিয়াকাণ্ড করে সময় আর শক্তি খরচ করলে তার পরিণতিতে সম্পদের অপচয় ঘটবে, এতে কারও কোনও উপকার হবে না, কিন্তু ওই সম্পদ আপনি উৎসর্গ করতে পারেন আপনার ক্রেতাদের জন্য ভ্যালু সৃষ্টির পিছনে।

যারা আপনার কাছ থেকে পণ্য কিনতে চায় তাদের মনোযোআকর্ষণ করুন। তাহলে অবশ্যই আপনার ব্যবসা গড়ে তুলতে পারবেন।

কীভাবে-সেটা এই অধ্যায়ে বর্ণিত মানসিক মডেল থেকে জানতে পারবেন।

গ্রহণোন্মুখতা

লোকেরা বলে ৭বার বিজ্ঞাপন দিলে তারপর আপনি একটা পণ্য কিনতে চাইবেন,

কিন্তু ভায়াগ্রার ৮৭৪৩টা স্প্যাম ইমেইল পাওয়ার পরও আমি ওটা কিনতে চাই না!

-এরিন পাভলিনা, সজ্ঞামূলক পরামর্শদাতা এবং ব্লগার

যে বিষয়ে লোকজনের আগ্রহ নেই তা তারা উপেক্ষা করে। মানব মস্তিষ্কের প্রাথমিক ক্রিয়াগুলোর একটা হল ধারণাগত ফিল্টারিং: অর্থাৎ কিসে মনোযোদেবে আর কী উপেক্ষা করবে তা স্থির করা। সবচেয়ে দ্রুত কারও দ্বারা উপেক্ষিত হওয়ার ভাল উপায় হল যে বিষয়ে তার আগ্রহ নেই সে বিষয়ে কথা আরম্ভ করা।

আপনি যে বার্তা দিচ্ছেন সেই বার্তার ব্যাপারে একজন ব্যক্তি কতটুকু

উন্মুক্ত সেটারই পরিমাপ হচ্ছে গ্রহণোন্মুখতা। স্টেফানি মেয়ারের টোয়াইলাইট-এর মত জনপ্রিয় উপন্যাসের প্রচণ্ড অনুরাগীরা হচ্ছে গ্রহণোন্মুখতার উৎকৃষ্ট নমুনা: কোনও কিছুতে তাদের মোহাবিষ্টতা খুঁজে পাওয়ামাত্রই তারা সেই জিনিসে আগ্রহী হয়ে ওঠে। ব্যবসায়ের পরিপ্রেক্ষিত থেকে এটা আদর্শ-এই ক্রেতামণ্ডলী অবিলম্বে চাইবে না এমন কিছু অফার করা নিরর্থক।

অন্যদিকে, একজন অঙ্গীকারবদ্ধ নিরামিষভোজী লাল মাংস ভক্ষণের কল্যাণ সম্পর্কে শুনতে আগ্রহী হবে না, যত মনোগ্রাহী ভাবেই তা তুলে ধরা হোক না কেন। বিশ্বদৃষ্টির অসমতা বিশাল, এমনকি সবচেয়ে বড় প্রচারাভিযানেও উপেক্ষা করার মানসিকতা নস্যাৎ করা যাবে না।

গ্রহণোন্মুখতার রয়েছে দুটো প্রাথমিক অংশ: কী এবং কখন। লোকজন নির্দিষ্ট সময়ে নির্দিষ্ট শ্রেণীর বিষয় গ্রহণে আগ্রহী হয়। ব্যবসা বিষয়ক মহান নতুন বই সম্পর্কে জানতে আমি ভালবাসি, কিন্তু রাত তিনটের সময় এ ব্যাপারে একজন প্রচারণাকর্মীর ফোন আসুক তা চাইব না কিছুতেই।

আপনার বার্তাটা যদি শোনাতে চান, তাহলে মাধ্যম দরকারি। বার্তার গঠন যেমন হবে সেই গঠনের একটা বড় ধরনের প্রভাব পড়বে লোকজনের ওপর, বার্তায় সন্নিবেশিত তথ্যের ব্যাপারে তারা কতটুকু গ্রহণোন্মুখ হবে সেটা সেই প্রভাবের ওপরই নির্ভর করবে। আপনার বার্তার গঠন থেকে যদি মনে হয় সেটা তৈরি করা হয়েছে শুধু তাদের জন্য, তাহলে আপনার ক্রেতাদের মনোযোআকর্ষণ করা অনেক সহজ হয়ে যাবে।

একটা উদাহরণ: প্রায় প্রত্যেকেই ডাক বিভাগের বাজে মেইল উপেক্ষা করবে-যদি সেটা ভীষণভাবে বাণিজ্যিক বা ব্যাপক-প্রসূত দেখায় তাহলে গ্রহণকারী তা দ্বিতীয়বার চিন্তা না করে ছুঁড়ে ফেলবে এমন সম্ভাবনা ৯৯ শতাংশ। গঠন পরিবর্তন করলে গ্রহণোন্মুখতাও পরিবর্তিত হবে।

বেশির ভাগ লোক অন্তত একটা হ্যান্ড-অ্যাড্রেসড খাম খুলবে, কেননা সেটা পাঠানোর জন্য কেউ সময় আর শ্রম ব্যয় করেছে। প্রায় সবাই ব্যস্ত এক্সিকিউটিভসহ) ফেডএক্সের হ্যান্ড-অ্যাড্রেস্ড খাম খুলে দেখবে তাতে কী আছে-কেননা সেটা বড়, দামী আর পাঠানোর জন্য শ্রম ব্যয় করতে হয়েছে। তা পরিষ্কার। তা সত্ত্বেও তাদের আগ্রহের সঙ্গে ভিতরের বিষয় যদি খাপ না খায়, তাহলে তাদের মনোযোহারিয়ে যাবে অনতিবিলম্বে।

বৈশিষ্ট্যপূর্ণতা

বিজ্ঞাপন হচ্ছে সেই ট্যাক্স যা আপনি পরিশোধ করেন
বিশেষত্বহীন হওয়ার জন্য।
-রবার্ট স্টিফেন্স, গিক স্কোয়াডের প্রতিষ্ঠাতা

যতবার দৌড়াতে যাই, লোকজন আমার জুতো সম্পর্কে জিজ্ঞেস করে। ওগুলো ফ্যাশনেবল বলে জিজ্ঞেস করে না: তাদের জিজ্ঞেস করার কারণ ওগুলো অদ্ভুত।

ভাইব্রাম ফাইভফিঙ্গারস জুতোগুলো দেখতে লাগে মোজা ও দস্তানা মধ্যে সঙ্করের মত। ওগুলো পায়ে দিলে আপনাকে কিছুটা ব্যাঙের মত লাগবে: পায়ের প্রতিটা আঙুলের জন্য ছোট ছোট পকেট আছে, এতে আপনার পা দেখতে লাগবে উভচর প্রাণীর মত। লোকজনের চোখে পড়ার জন্য যথেষ্ট।

আমি খালি পায়ে দৌড়ানোর পরীক্ষা করতে এক জোড়া ফাইভফিঙ্গারস সংগ্রহ করেছিলাম-কোনও অপ্রয়োজনীয় বস্তু যোকরার দরকার নেই, পাতলা রবারের সোল ধারাল পাথর ও কাচ থেকে পা দুটোর সুরক্ষা দেবে,

আর স্বাভাবিক ভাবে আপনার পা যা করার জন্য তৈরি হয়েছে তাই করতে পারবে। ফাইভফিঙ্গারস পায়ে দিয়ে দৌড়ান বা হাঁটা দারুণ মজাদার, জন্যই ওগুলো আমি ব্যবহার করি।

ফাইভফিঙ্গারস এমনই অদ্ভুত যে লোকজন আপনার পা লক্ষ্য না করে পারে না যখন ওগুলো আপনার পায়ে থাকে। সাধারণত জুতো দেখতে যেমন হয়, সে সম্পর্কিত ধারণা লংঘন করে ওগুলো। ফল হল, লোকজন ওগুলো সম্পর্কে হামেশা আমাকে জিজ্ঞেস করে-এমনকি নিউ ইয়র্ক সিটির স্ট্রিটগুলোর মত 'অবান্ধব' জায়গাতেও। কথাবার্তা যখন শেষ হয়, ততক্ষণে

আমি নতুন পরিচিত লোকদের বলে ফেলেছি ওগুলো কী, কেন আমি ওগুলো পায়ে পরে আছি, ওগুলোর দাম কত আর কোথায় ওগুলো কিনতে পাওয়া যাবে।

ফাইভফিঙ্গারস এমনভাবে ডিজাইন করা হয়েছে যা একটা সমস্যা জয়

করতে পারে, প্রতিটা নতুন পণ্যের ক্ষেত্রেই যে সমস্যাটা দেখা দেয়: কেউ যদি আপনার অস্তিত্ব সম্পর্কে না জানে, তাহলে আপনার কাছে বিক্রির জন্য যা আছে তা কেউ কিনবে না। ভাইব্রামের ব্যবসা বাড়ানোর জন্য যে বিজ্ঞাপনের প্রয়োজন তা ফাইভফিঙ্গারস ব্যবহারকারী প্রত্যেক ক্রেতার মাধ্যমেই হয়ে যাচ্ছে-বিনা পয়সায়।

ব্যবসায়ের দৃষ্টিকোণ থেকে দেখলে, ফাইভফিঙ্গারসের মনোযোগ আকর্ষণকারী ডিজাইন সুন্দরভাবে কাজ করছে। বিক্রয়কর্মীরা রাস্তায় নিশ্চিত করে যে ফাইভফিঙ্গারস দোকানের তাক থেকে উড়ে যাচ্ছে নতুন স্টক বিক্রি হয়ে যাচ্ছে আসতে না আসতেই। নিউ ইয়র্ক টাইমস-এর মতে (উইগলিং দেয়ার টোজ অ্যাট দ্য শু জায়ান্টস, অগাস্ট ৩০, ২০০৯),

২০০৬ সালে বাজারে আসার পর থেকে প্রতি বছর তিনগুণ হারে বেড়ে চলেছে ফাইভফিঙ্গারসের বিক্রি, আর ২০০৯ সালে উত্তর আমেরিকায় আয় হয়েছে ১ কোটি ডলার-বিশাল কোনও বিজ্ঞাপন ছাড়াই। মজার চেহারার ফ্রগ শুর জন্য মন্দ হয়।

বৈশিষ্ট্যপূর্ণ হওয়াটা হচ্ছে মনোযোআকর্ষণের সেরা উপায়। মার্কেটিং

বিষয়ক চিরায়ত বই পার্পল কাউ, তাতে সেথ গডিন চমৎকার একটা রূপক ব্যবহার করেছেন এই বিষয়টা তুলে ধরতে। বাদামি রঙের গরুতে ভর্তি একটা মাঠ একঘেঁয়ে। তার মধ্যে একটা গাঢ় বেগুনী রঙের গরু দর্শকের প্রত্যাশা লংঘন করে, যা স্বাভাবিক ভাবেই মনোযোআকর্ষণ করে ও আগ্রহ জাগায়।

আপনার পণ্যের ডিজাইন যদি বৈশিষ্ট্যময় করে তোলেন-আপনার ক্রেতাদের কৌতুহল জাগানোর মত যদি হয়-তাহলে মনোযোআকর্ষণের কাজটা দারুণভাবে সহজ হয়ে যাবে।

সম্ভাব্য ক্রেতা

পৃথিবীর জনসংখ্যা ৬০০ কোটি। তাদের মধ্যে ৯৯.৯৯৯ শতাংশই তাদের টাকা আপনাকে দেবে না।

-হিউ ম্যাকলিওড, কার্টুনিস্ট ও ইগনোর এভরিবডি বইয়ের লেখক

আপনার পণ্যের ব্যাপারে দুনিয়ার সবার আগ্রহ আছে, এই রকম ধারণা করাও মার্কেটিংয়ের এক প্রকাণ্ড ভুল। আপনি হয়তো ভাবতে পারেন যে আপনার কাছে বিক্রির জন্য রয়েছে স্লাইসড ব্রেড, সেটা একটা বিরাট

জিনিস-কিন্তু সবার ক্ষেত্রেই এটা ঠিক নয়। আপনি যাই অফার করুন, আমি আপনাকে গ্যারান্টি দিতে পারি, আপনি কী করছেন তাতে এই দুনিয়ার অধিকাংশ মানুষের আগ্রহ নেই। রূঢ়, কিন্তু সত্যি। সৌভাগ্যক্রমে, সাফল্যের জন্য আপনাকে সবার কাছেই আবেদন জানাতে হবে না। আপনাকে শুধু লোকজনের মনোযোটেনে আনতে হবে সেই পর্যায়ে যাতে তারা পণ্য কেনে আর উৎপাদন চালিয়ে যাওয়ার মত যথেষ্ট মুনাফা করে আপনিও এগিয়ে যেতে পারেন। এই কাজ করতে হলে সেইসব লোককে নজরে আনতে হবে যাদের আপনার কাজ সম্পর্কে বাস্তবিক আগ্রহ রয়েছে, তাদের মনোযোআকর্ষণ করতে হবে। সুদক্ষ মার্কেটাররা সবার মনোযোআকর্ষণের চেষ্টা করে না-তারা ঠিক সময়ে ঠিক মানুষের মনোযোকাড়ার ওপর দৃষ্টি দেয়। আপনি যদি হার্লি ডেভিডসন মোটরসাইকেলের মার্কেটিং করেন, তাহলে এ বছরের নতুন মডেল দেখানোর জন্য অপরার অনুষ্ঠানে উপস্থিত হওয়ার চেষ্টা মোটেও কার্যকর কৌশল হবে না। অপরার মূল দর্শকদের মধ্যে হ্যান্ডলবার গোঁফ, উল্কি আর লেদার জ্যাকেট পরিহিত হোঁকা চেহারার লোকজন থাকবে এমন কল্পনা করাও বৃথা, সুতরাং একটা মোটরসাইকেল ট্রেড শোর একটা মার্কেটিং বুথে অচিরেই অপরার আগমন ঘটবে বলে আশা না করাই ভাল। আপনার সম্ভাব্য ক্রেতা হচ্ছে সেই ধরনের ব্যক্তি যে আপনার অফারের পক্ষে যথার্থ মানানসই। হার্লির সর্বাধিক লাভজনক ক্রেতা হচ্ছে 'উইকএন্ড ওয়ারিওর'-এরা হচ্ছে নিষ্পত্তিযোগ্য আয়ের লোকজন যারা অবসরকালে মোটরসাইকেলে ঘুরে নিজেদের শক্তিশালী ও বিপজ্জনক হিসেবে অনুভব করতে চায়। অপরার সম্ভাব্য ক্রেতারা হচ্ছে মধ্যবয়সী নারী যারা নিজেদের উন্নতিসাধন করতে চায় এবং একান্ত স্বীকারোক্তি ও আবেগময় কাহিনী শুনতে চায়।

অপরার সম্ভাব্য ক্রেতাদের কাছে আবেদন জানায় না হার্লি, এবং বিপরীত ক্রমে অপরাও। উভয়েই আবেদন কেন্দ্রীভূত করে নিজ নিজ ক্রেতাদের ওপর।

প্রত্যেকের কাছেই আবেদন জানানোর উদ্যোগ নিলে সেটা হবে সময় আর অর্থের অপচয়। আপনার মার্কেটিং প্রচেষ্টায় ফোকাস করতে হবে সম্ভাব্য ক্রেতাদের ওপর। আপনার অফার করা জিনিসের প্রতি ইতোমধ্যেই আগ্রহী লোকজনের কাছে পৌছানোর জন্য আপনার সীমিত সম্পদ ব্যয় করুন, তাহলে আপনার মনোযোআকর্ষণের তৎপরতার কার্যকারিতা বৃদ্ধি পাবে।

চিন্তাবিষ্টতা

আপনাকে নিয়ে লোকজন কী ভাবছে সে ব্যাপারে মোটেও দুশ্চিন্তা করবেন না, যদি উপলব্ধি করেন তারা কদাচিৎ আপনাকে নিয়ে ভাবে।

-এলিয়ানর রুজভেল্ট, যুক্তরাষ্ট্রের সাবেক ফার্স্ট লেডি

একজন ক্রেতার মনোযোআকর্ষণের জন্য আপনাকে অবশ্যই তার মনোযোবর্তমান দিক থেকে ঘুরিয়ে দিতে হবে। এটা সহজ কাজ নয়। আধুনিক মার্কেটারদের জন্য জীবনের একটা সারবস্তু হচ্ছে পূর্বাধিকার। মার্কেটিং প্রক্রিয়ার শুরুতে দেখা যাবে, আপনার ক্রেতারা মনোযোদিয়ে রেখেছে অন্য কিছুতে, আপনার দিকে নয়। আপনার অফারের দিকে মনোযোআকর্ষণ করতে হলে ক্রেতাদের বর্তমান আকর্ষণের বস্তুটির চেয়ে

আপনি যা করছেন তা অবশ্যই বেশি চিত্তাকর্ষক হতে হবে।

একজন সম্ভাব্য ক্রেতার চিন্তাবিষ্টতা ভাঙার সেরা উপায় হল তার মধ্যে কৌতুহল, বিস্ময় বা সংস্রবের অনুভূতি জাগিয়ে তোলা। আমাদের আদিম মস্তিষ্ক নিবিড় মনোযোদেয় সুযোও হুমকির দিকে, নতুন অনুও নার জন্য পরিবেশ স্ক্যান করে যা আমাদের কাজে লাগতে পারে বা ক্ষতি করতে পারে।

অনুপ্রাণনা যত বেশি শক্তিশালী ও আবেগময় হয়, মনোযোগ আকর্ষণ করা তত সহজ হয়ে যায়। মার্কেটাররা কল্পনাশ্রয়ী চিত্র, কথা আর শব্দ ব্যবহার করে তার একটা কারণ আছে: আমরা সেগুলো মূল্যায়নের জন্য কী করছি তা আমাদের মস্তিষ্ক থামিয়ে দিতে পারে।

তার মানে এই নয় যে আপনার মার্কেটিং হতে হবে চটকদার আর প্রচণ্ড আওয়াজময়: মনোযোআকর্ষণের আরও হাজারটা নিগূঢ় পন্থা আছে, তাতেও ভালভাবে কাজ চলতে পারে। ক্রেতার পরিবেশ ও আবেগের অবস্থার ওপর নির্ভর করলে আগ্রহের সীমা সংকুচিত হতে পারে, যে আগ্রহ সৃষ্টি করা আপনার জন্য জরুরি। ক্রেতা যদি হয় বিরক্ত, অস্থির, অথবা সে যদি বিনোদন অনুসন্ধান করে, তাহলে তার মনোযোআকর্ষণ করা সহজ সবসময় ধারণা রাখতে হবে যে আপনার ক্রেতা শুরু করবে চিন্তাবিষ্টতার অবস্থা থেকে। এমনভাবে আপনার মার্কেটিং প্রক্রিয়া আরম্ভ করুন যাতে তাদের চিন্তাবিষ্টতা ভেঙে যায় আর তাদের মনোযোআকৃষ্ট হয়।

শেষ ফলাফল

লোকেরা পৌনে এক ইঞ্চির তুরপুন কেনে না; তারা কেনে পৌনে এক ইঞ্চি গর্ত।

-থিওডোর লেভিট, অর্থনীতিবিদ ও হার্ভার্ড বিজনেস

স্কুলের সাবেক অধ্যাপক

যারা ব্যবসায়ের সুযোখোঁজে তাদের বেশির ভাগই ব্যবসা চালানোর জন্য প্রতিদিনের বিশদ বিবরণ ও দায়িত্বের ব্যাপারে বাস্তবিকই উৎসাহী নয়। তারা ব্যবসা সংক্রান্ত বই ও কোর্স কেনে, কারণ তারা অধিক উন্নতিশীল, সমৃদ্ধ ও আশাবাদী ভবিষ্যৎ পেতে চায়।

অধিকাংশ ড্রাইভার রাস্তার বাইরে চলতে সমর্থ দামী গাড়ি কেনে না, কারণ তারা আসলে রাস্তার বাইরেই গাড়ি চালায়। তাদের ওই ধরনের গাড়ি কেনার কারণ রাস্তার বাইরে গাড়ি চালাতে তারা অ্যাডভেঞ্চার ও সাহসিকতা অনুভব করে থাকে, গাড়ি চালনায় যে কোনও প্রকার চ্যালেঞ্জ মোকবেলার সামর্থ্য অনুভব করে থাকে।

বেশির ভাগ নারী শুধু রঙের জন্য ২০ ডলার মূল্যের লিপস্টিক টিউব কেনে না। তারা এটা কেনে তার কারণ তারা মনে করে এতে তাদের আরও সুন্দর আর কাঙ্ক্ষিত দেখাবে।

বেশির ভাগ কলেজ ছাত্র হার্ভার্ড বা স্ট্যানফোর্ড বা ইয়েলে হাজার হাজার ডলার খরচ করে না শুধু একটা ক্লাসে বসে থাকার জন্য। তারা যায় (বলা উচিৎ অভিভাবকরা তাদের পাঠায়। সেখানে তার কারণ তারা বিশ্বাস করে গ্র্যাজুয়েট হওয়ার পর তাদের অত্যাধুনিক, বুদ্ধিমান ও শক্তিশালী হিসেবে গণ্য করা হবে।

মার্কেটিং সবচেয়ে বেশি কার্যকর হয় যখন তা বাঞ্ছিত শেষ ফলাফলের ওপর ফোকাস করে, যা সাধারণত মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণার সঙ্গে সম্পর্কিত একটা স্বতন্ত্র অভিজ্ঞতা বা আবেগ। ক্রয়ের আসল কাজটা গুরুত্বপূর্ণ, কিন্তু ক্রেতারা শেষ ফলাফলের কথা শুনতেই বেশি আগ্রহী। ফিচারের ওপর ফোকাস করাটা অনেক বেশি স্বস্তিদায়ক; আপনি জানেন

আপনার পণ্যে কী হয়। আপনার পণ্য ক্রেতাদের কী দেবে সেই সুবিধার ওপর নজর দিলে অনেক বেশি স্বস্তি মিলবে।

শেষ ফলাফলের গুরুত্ব অপরিসীম। শেষ ফলাফলের ওপর ফোকাস করার মাধ্যমে আপনি সেই জিনিস তৈরি করতে সক্ষম হবেন যখন আপনার ক্রেতা এই উপসংহারে পৌছাবে, এটা আমার জন্য।

গুণ

বিজ্ঞাপন ছাড়া যে পণ্য বিক্রি হবে না, বিজ্ঞাপন দিয়েও
তার বিক্রি লাভজনক হবে না।
-অ্যালবার্ট ল্যাস্কার, লর্ড অ্যান্ড টমাসের সাবেক সিইও
এবং আধুনিক বিজ্ঞাপনের অগ্রদূত

বিশ্বাস করুন আর নাই করুন, লাভজনক ক্রেতাদের ফিরিয়ে দেয়াও প্রায়শ বুদ্ধিমানের কাজ। প্রত্যেক ক্রেতাই ভাল ক্রেতা নয়: যেসব ক্রেতা আপনার বটম লাইনের জন্য যতটুকু যোগ্য তার চেয়ে বেশি দাবি করে সময়, শক্তি, মনোযোকিংবা ঝুঁকি, আকর্ষণের জন্য প্রথম স্থান তাদের ছেড়ে দেয়া যায় না।

আপনার কাছ থেকে পণ্য কেনার আগেই একজন ক্রেতা ভাল ক্রেতা কি তা স্থির করার প্রক্রিয়া হচ্ছে গুণ। ক্রেতাকে পণ্য কেনার আগে মূল্যায়নের মাধ্যমে আপনি তার পিছনে সময় খরচ করার সম্ভাবনা কমাতে পারেন যে আপনার ব্যবসার জন্য মোটেও উপযোগী নয়।

গুণকে একটা লাভজন ব্যবসায়িক কৌশলে পরিণত করেছে প্রগ্রেসিভ ইনসিওরেন্স। গুণকে ক্রিয়াশীল দেখতে হলে প্রগ্রেসিভ ইনসিওরেন্সের ওয়েব সাইটে (ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.প্রগ্রেসিভ.কম) যান এবং গাড়ির

ইনসিওরেন্সের জন্য একটা কোটের অনুরোধ জানান।

আপনি যখন একটা কোটের অনুরোধ জানাবেন, প্রগ্রেসিভ এক প্রস্থ বুনিয়াদি প্রশ্ন করবে আপনাকে:

১.আপনার গাড়িটা কী ধরনের ?

২.আপনিই মালিক না ইজারা নিয়েছেন ? আপনি যদি মালিক হন, এখনও কি কিস্তি দিচ্ছেন ?

৩.আপনার জিপ কোড কত ?

৪.আপনি কি বিবাহিত ?

৫.আপনি কলেজে পড়াশোনা করেছেন ?

৬.গত পাঁচ বছরে আপনার দোষে কোনও দুর্ঘটনা ঘটেছে ?

এরপর প্রগ্রেসিভ দুটো প্রশ্নের উত্তরের জন্য এক গুচ্ছ ডাটাবেজ থেকে ডাটা সংগ্রহের জন্য আপনার উত্তরগুলো ব্যবহার করবে, প্রশ্ন দুটো হল:

(ক) আপনি কি সেই ধরনের ব্যক্তি যাকে ইনসিওর করাতে চায় প্রগ্রেসিভ ?

(খ) যদি তাই হয়, তাহলে তারা কত টাকা ধার্য করবে আপনাকে ইনসিওর করতে ?

প্রগ্রেসিভ ক্রেতা হিসেবে চায় তেমন ব্যক্তি যদি হন আপনি, তাহলে একটা মূল্য কোট করবে এবং অবিলম্বে একটা ইনসিওরেন্স পলিসি কেনার জন্য আপনাকে উৎসাহিত করবে। আর আপনি যদি তেমন ব্যক্তি না হন, প্রগ্রেসিভ আপনাকে বলবে যে আপনি অন্য কোথাও ভাল মূল্য পাবেন এবং তাদের প্রতিযোগীদের একজনের কাছ থেকে ইনসিওরেন্স কেনার জন্য আপনাকে সক্রিয়ভাবে উৎসাহ জোগাবে।

একজন সমৃদ্ধ ক্রেতাকে প্রতিযোগীর কাছ থেকে কিনতে উৎসাহ জোগাবে কেন তারা ? বীমা নিয়ে আমরা এর আগে যে আলোচনা করেছি তার থেকে আপনার নিশ্চয় মনে আছে, একজন বীমাকারকের লাভ নির্ভর

করে প্রিমিয়ামে যত বেশি সম্ভব টাকা সংগ্রহ করা আর দাবীর ক্ষেত্রে যত কম সম্ভব প্রদান করা।

প্রগ্রেসিভ তার মক্কেল বাড়াতে চায় না, চায় সেইসব লোকদের ইনসিওর করতে যারা নিরাপদে গাড়ি চালায় এবং যাদের দুর্ঘটনার হার খুবই কম। এর মানে হল, সেই মক্কেলদের আকর্ষণ করা যারা দীর্ঘকাল প্রিমিয়াম দিয়ে যাবে কোনও দাবী ছাড়াই। গুণের কারণেই প্রগ্রেসিভ চড়া লাভজনক ক্রেতাদের পরিমাণ বাড়াতে পারে, আর 'বাজে ধরনের ঝুঁকি' সরাসরি চালান করে দেয় তাদের প্রতিদ্বন্দ্বীদের দিকে। এটা মক্কেলদের জন্যও ভাল-তারা যদি ভাল ঝুঁকি' হয়ে থাকে তাহলে কম রেট পাবে তাদের গাড়ির বীমায়।

আপনার ক্রেতাদের স্ক্রিনিং করুন। তাহলে খারাপ ক্রেতাদের ফিল্টার করতে পারবেন তারা আপনার সঙ্গে কারবার করার আগেই। যত বেশি পরিষ্কারভাবে আদর্শ ক্রেতাকে শনাক্ত করতে পারবেন, ততই অযোগ্য ক্রেতাকে বাছাই করতে পারবেন এবং আপনার সেরা ক্রেতাদের সেবাদানে মনোনিবেশ করতে পারবেন।

বাজারে প্রবেশের পয়েন্ট

উদাসীনতার কোমলতার চেয়ে কঠিন আর কিছু নেই।

-হুয়ান মন্টালভো, প্রাবন্ধিক

ধরা যাক আপনার কোনও শিশু সন্তান নেই এবং খুব শীগগির হবেও না, সেক্ষেত্রে ডায়াপার, স্ট্রলার, শিশুশয্যা, খেলনা, ডে কেয়ার এবং বেবি আইনস্টাইন ডিভিডি নিয়ে সম্ভবত আপনার কোনও চিন্তা নেই। এসব জিনিসের ব্যাপারে কোনও তথ্য এখন আপনার সামনে এলে আপনার

মস্তিষ্ক তা ফিল্টার করে ফেলবে, কেননা এই মুহূর্তে আপনার জীবনের সঙ্গে এগুলো সম্পর্কযুক্ত নয়।

কিন্তু যখনই একটা ছোট্ট আনন্দের পুটুলি আপনার জীবনে আসছে বলে আশা করবেন, অকস্মাৎ এইসব জিনিসের ব্যাপারে আপনি ভীষণ যত্নশীল হয়ে উঠবেন এবং এগুলো সম্পর্কে সম্ভবত তথ্য অনুসন্ধান শুরু করে দেবেন। খবরটা শোনার আগে আপনার চিন্তা করার কারণ ছিল না, এখন আছে।

নির্দিষ্ট মার্কেটের রয়েছে পরিষ্কারভাবে সংজ্ঞায়িত প্রবেশ ও প্রস্থানের পয়েন্ট। একটা নতুন শিশুর আগমনের বিষয়টা জানতে পারা হচ্ছে মার্কেটে প্রবেশের পয়েন্টের একটা নমুনা। একবার যখন আপনি জানতে পারছেন আপনার বাচ্চা আসছে, আপনি তখন হঠাৎ করেই বিভিন্ন পণ্য আর সেবা সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহে অনেক বেশি উন্মুখ হয়ে পড়বেন যা একটা শিশুর যত্ন নিতে আপনার কাজে লাগবে। আপনি কী করছেন তার পরোয়া যারা করে না সেসব লোকের মনোযোআকর্ষণের চেষ্টা করাটা হচ্ছে সময়, অর্থ আর শক্তির অপচয়। সুতরাং আপনি হাত বাড়ানোর আগে জানা দরকার কখন লোকজন আপনার কথা শুনতে চায়।

আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা বাজারে প্রবেশের পয়েন্টে পৌঁছে যাওয়ার সঙ্গে সঙ্গে তাদের মনোযোআকর্ষণ করতে পারলে সেটা হবে অপরিসীম মূল্যবান। প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বল, কিম্বার্লি-ক্লার্ক, জনসন অ্যান্ড জনসন এবং ফিশার-প্রাইসের মত কোম্পানিগুলো বিপুল নজর দিয়ে রাখে বাজারে প্রবেশের পয়েন্টে, যেহেতু প্রত্যেক শিশু-পণ্য সম্পর্কিত মার্কেটিং তৎপরতার
কার্যকারিতায় তাদের রয়েছে বিশাল প্রভাব। নতুন মা-বাবা যখন হাসপাতাল থেকে বাড়িতে ফিরে আসে তখন এই কোম্পানিগুলো তাদের

সৌজন্যসূচক 'কেয়ার প্যাকেজ' দিয়ে থাকে, তাতে থাকে নতুন বাচ্চার জন্য
ডায়াপার, ডায়াপার র্যাশ অয়েন্টমেন্ট, ফর্মুলা এবং অন্যান্য জিনিস। আপনি যা অফার করছেন তার প্রতি আগ্রহী হওয়ামাত্রই যদি ক্রেতার মনোযোআকর্ষণ করতে পারেন, তাহলে সেই অবস্থানে পৌছাতে পারবেন। যার সাহায্যে প্রতিযোগীরা মূল্যায়িত হয়ে থাকে। এটা অবশ্যই শক্তিশালী অবস্থান, এর ফলে আপনার থেকে ক্রেতার পণ্য কেনার সম্ভাবনা অনেক বেড়ে যায়।

আগ্রহের চৌকাঠ পেরিয়ে এসে সম্ভাব্য ক্রেতারা কোথেকে তথ্য খোঁজা শুরু করেছে সেটা আবিষ্কার করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। ইন্টারনেট আবির্ভাবের আগে অধিকাংশ অপেক্ষমাণ মা-বাবা বইপত্র থেকে এ বিষয়ে জ্ঞান আহরণ করত এবং অভিজ্ঞ পরিবার ও বন্ধুদের সঙ্গে কথা বলত। বর্তমানে নতুন মায়েরা ও বাবারা প্রথমে ওয়েবে অনুসন্ধান চালায়। সে কারণেই অর্গানিক ও পেইড সার্চ ইঞ্জিন মার্কেটিং প্রায়ই তাৎপর্যপূর্ণ হয়ে ওঠে। আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা খুঁজতে পারে এমন গুরুত্বপূর্ণ শব্দ প্রয়োগের দ্বারা আপনি নিশ্চিত করতে পারেন যে তারা আপনাকেই প্রথমে খুঁজে পাবে।

উদ্দিষ্টতার সামর্থ্য

যে রাস্তায় কম যাওয়া হয়, কখনও কখনও তার কারণ আছে।

-জেরি সিনফেল্ড, কৌতুকাভিনেতা

পুরনো প্রবাদে বলা হয়, একজন ভাল বিক্রয়কর্মী এস্কিমোর কাছে রিফ্রিজারেটরও বিক্রি করতে পারে। এ কথাটা বহু চর্চিত, কিন্তু এর মধ্যে সত্য আছে: মেরুবৃত্তের ভিতরে বসবাসকারী ইনুইট বর্গের মানুষরা শূন্যের

নিচের তাপমাত্রায় তাদের খাদ্য যাতে জমাট বেঁধে না যায় সে জন্য ইনসুলেটেড রিফ্রিজারেটর ব্যবহার করে। আসল বাধা চাহিদা নয়, এই ক্রেতাদের খুঁজে পাওয়াই মূল বাধা: এজন্য পাড়ি দিতে হয় কঠিন জনহীন বিস্তৃত ভূমিখণ্ডের মধ্যে কয়েক হাজার মাইল পথ, এই পথ পাড়ি দিয়ে তাদের মনোযোআকর্ষণ করতে হয়, পণ্য বিক্রি ও সরবরাহ তো তার পরের কথা।

উদ্দিষ্টতার সামর্থ্য হচ্ছে আপনার পণ্য কিনতে পারে এমন লোকজনের সংস্পর্শে কত সহজে পৌছান যায় তারই পরিমাপ। উদ্দিষ্টতার সর্বোচ্চ সামর্থযুক্ত জনমণ্ডলীর কাছে খুব দ্রুত ও সহজেই পৌছান যায়। এর বাইরের লোকজনের কাছে পৌছাতে হলে কঠিন চেষ্টা করতে হয়, হতে পারে তারা আদৌ গ্রহণোন্মুখ নয় এবং তাদের কাছে পৌছান সম্ভব হবে না।

যোহচ্ছে উদ্দিষ্টতাযোগ্য মার্কেটের একটা ভাল উদাহরণ। যোগ সংশ্লিষ্ট তথ্যের জন্য যেখানে এরই মধ্যে লোকজন মনোযোদিয়েছে সেসব জায়গা খুঁজে পাওয়া অপেক্ষাকৃত সহজ। সেগুলো হচ্ছে স্টুডিও, জনপ্রিয় পত্রিকা যেমন ইয়োগা জার্নাল, সম্মেলন, ওয়েব সাইট ইত্যাদি। বিশ্বজুড়ে যোহচ্ছে ৮ বিলিয়ন ডলারের একটা শিল্প। আপনি এর কোনোটিতে বা সমস্ত আউটলেটে টোকা দিয়ে যোগী ও যোগিনীদের জানাতে পারেন আপনার কাছে অফার করা কী আছে যা তাদের কাজে লাগবে।

স্পর্শকাতর অথবা বিব্রতকর বিষয়ের উদ্দিষ্টতার সামর্থ্য নিচু হয়ে থাকে, এমনকি ব্যাপক চাহিদা থাকলেও। ক্রনিক মেডিক্যাল কন্ডিশন হচ্ছে একটা উৎকৃষ্ট দৃষ্টান্ত: একটা ব্যাপক জনমণ্ডলীকে খুঁজে পাওয়া আর তাদের কাছে পৌঁছান খুবই কঠিন যারা দীর্ঘকাল চর্মরোগ অথবা সপূজ ক্ষতমূলক মলাশয় প্রদাহের মত অস্বস্তিকর ও বিব্রতকর অবস্থায় ভুগছে। এমন সব অবস্থায়

ভোগা লোকজন সাধারণত একই জায়গায় সমবেত হয় না বা একই জিনিস পড়ে না, এসব রোগে ভুগছে বলে যাতে চিহ্নিত না হয় সে ব্যাপারে সতর্ক থাকে অনেকেই, কাজেই তাদের খুঁজে বের করা ও তাদের সঙ্গে সরাসরি কথা বলা খুব কঠিন

অন্যদিকে ডাক্তাররা অনেক বেশি উদ্দিষ্টযোগ্য: তাদের রয়েছে প্রকাশ্য ঠিকানা ও ফোন নম্বর। নতুন ওষুধের ব্যাপারে ওষুধ কোম্পানির প্রতিনিধিদের সঙ্গে সাক্ষাৎ করতে তারা ইচ্ছুক ও সমর্থ। যেহেতু প্রত্যেক ডাক্তারকে অনেক রোগী দেখতে হয় এবং ওষুধপথ্যের ব্যবস্থাপত্রের জন্য দারোয়ানোর ভূমিকা পালন করতে হয়, তাই এটা পরিষ্কার যে কেন ফার্মাসিউটিক্যাল কোম্পানিগুলো এমডিদের পিছনে প্রচুর সময় ও টাকা ব্যয় করে থাকে।

অসংখ্য মার্কেটের উদ্দিষ্টতার সামর্থ্য নাটকীয়ভাবে বাড়িয়ে দিয়েছে ইন্টারনেট। যেসব লোক ব্যাধিসংক্রান্ত স্পর্শকাতর অবস্থায় রয়েছে তারা নিজেদের পরিচয় প্রকাশ না করে ইন্টারনেট থেকে তথ্য সংগ্রহ করতে পারে। বিভিন্ন ব্লগ, ডিসকাশন বোর্ড এবং ওয়েবএমডি.কমের মত ডাটাবেজ এটা মানুষের জন্য সহজ করে দিয়েছে যারা পরস্পরকে জেনেও নিজেদের অভিজ্ঞতা ও জ্ঞান বিনিময় করতে পারে। এভাবে এই নিম্ন হারের উদ্দিষ্টতার সামর্থ্যপূর্ণ মার্কেট আগের চেয়ে অনেক বেশি প্রবেশযোগ্য হয়ে উঠেছে।

আপনি যখন একটা নতুন পণ্য তৈরি করছেন তখন উদ্দিষ্টতার সামর্থ্য বিপুল চিন্তার বিষয়। আপনার যদি চয়েস থাকে তাহলে সর্বোত্তম হচ্ছে উদ্দিষ্টযোগ্য জনমণ্ডলীর জন্য কিছু তৈরির দিকে মনোযোকেন্দ্রীভূত করা। স্বভাবতই যারা উদ্দিষ্টযোগ্য নয় অথবা যাদের উদ্দিষ্ট হওয়ার ইচ্ছা নেই

তাদের দিকে মনোযোগ দেয়ার চেষ্টা মোটেও কাজের কথা নয়। একটা পণ্য উৎপাদনের অঙ্গীকার করার আগে আপনি যদি উদ্দিষ্টযোগ্য একটা মার্কেটে পরিবেশন করেন, তাহলে আপনার পণ্য বাজারজাত করা অত্যন্ত সহজ হয়ে যাবে।

আকাঙক্ষা

আমি কিন্তু সত্যিই এটা চাই!!!

-সব জায়গার দুই বছর বয়সী শিশুরা

ফলপ্রসূ মার্কেটিংয়ের কারণে ক্রেতা আপনার পণ্য কিনতে চাইবে। আপনি যা অফার করছেন তা তাদের কষ্টার্জিত টাকা দিয়ে তারা কিনতে চাইবে তখনই যখন তাদের মধ্যে সেই চাওয়া প্রবল হয়ে উঠবে। আপনার মার্কেটিং কর্মকাণ্ড যদি আপনার ক্রেতার মনে কোনও আকাঙ্ক্ষা সৃষ্টি করতে না পারে, তাহলে আপনি সময় ও অর্থ ব্যয় করছেন খামোখা।

আকাক্ষা জাগিয়ে তোলা হচ্ছে মার্কেটিংয়ের অংশ যা অধিকাংশ লোকজনকে অস্বস্তিতে ফেলে দেয়। এটা বোধগম্য: পপ কালচার আসক্ত হয়ে আছে ছায়াময় ওস্তাদ ক্রীড়নকরূপী মার্কেটারের ছবিতে, লোকজনকে সম্মোহিত করছে সেইসব জিনিস কেনার জন্য যা তাদের আসলে প্রয়োজন নেই বা তারা কিনতেও চায় না। সত্য থেকে দূরে থাকতে পারে না কিছুই।

বাস্তবতা হল এই: কেউ যদি এরই মধ্যে কোনও বস্তু কামনা না করে থাকে তাহলে সেটা তাকে দিকে চাওয়ানো প্রায় অসম্ভব।হ্যাঁ, প্রতারণামূলক

আচরণ বা ধান্দাবাজি করা সম্ভব যদি আপনার পণ্য সম্পর্কে ভুয়া কথা বলেন বা কোনও কিছুর অঙ্গীকার করেন যা পরিবেশন করতে পারবেন না। মগজধোলাইয়ের জন্য এই রকম ভুল করবেন না: বিজ্ঞাপনের জন্য বহু কোটি ডলারের বাজেট অপচয় করার দ্রুততম উপায় হল লোকজন যা চায় না তা চাওয়ানোর জন্য জবরদস্তির চেষ্টা করা। মানব মস্তিষ্ক মোটেই ওভাবে কাজ করে না-আমরা কেবল তখনই কিছু কিনি যখন কোনও দিক থেকে আগেই তার আকাঙ্ক্ষা করি।

কার্যকর মার্কেটিংয়ের সারবস্তু হচ্ছে মানুষ যা চায় তা আবিষ্কার করা, তারপর এমনভাবে তাদের সামনে আপনার পণ্য হাজির করা যাতে সেই আকাঙ্খার সঙ্গে মিলন ঘটে। সেরা মার্কেটিং হচ্ছে শিক্ষাভিত্তিক বিক্রির অনুরূপ: এতে ক্রেতাকে দেখান হয় পণ্যটি কীভাবে তাদের আকাঙ্ক্ষা পূরণ করবে। মার্কেটার হিসেবে আপনার কাজ নয় আপনার পণ্য কেনার জন্য লোকজনকে রাজি করান: বরং লোকজন সত্যিই যা চায় তা আপনার পণ্যে পাবে এ কথা যাতে নিজেরাই বুঝতে পারে সে ব্যাপারে তাদের সাহায্য করাই আপনার কাজ।

তাহলে লোকজন কী চায়? এ বিষয়টা এর মধ্যেই আমরা আলোচনা করেছি: মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা হচ্ছে একটা স্টার্টিং পয়েন্ট যা আপনাকে আবিষ্কার করতে সাহায্য করবে যে একেবারে বুনিয়াদি স্তরে আপনার মার্কেট কী চায়। আপনার পণ্যে যত বেশি প্রেরণা যোকরতে পারবেন, আপনার মার্কেটিং তৎপরতাও তত বেশি ফলপ্রসূ হবে।

মানসচিত্র ফুটন

আপনার কাজই যখন কথা বলবে, বাধা দেবেন না।
-হেনরি জে, কাইজার, আধুনিক জাহাজ নির্মাণের অগ্রদূত
এবং কাইজার পার্মানেন্টের প্রতিষ্ঠাতা

আপনি একটা কার ডিলারশিপের লটে পা ফেলা মাত্রই বিক্রয়কর্মীর মনে একটাই উদ্দেশ্য কাজ করবে: পরীক্ষামূলক চালিয়ে দেখার জন্য একটা গাড়ির হুইলের পিছনে বসিয়ে দিতে আপনাকে সম্মত করান।
বিশ্বের সবখানেই গাড়ি বিক্রির জন্য টেস্ট ড্রাইভ করা হয়ে থাকে এবং তার কারণও অত্যন্ত যৌক্তিক: এতে কাজ হয়। আপনাকে একটা গাড়ি কেনার ব্যাপারে বোঝানোর জন্য বিক্রয়কর্মীর পক্ষে সবচেয়ে কার্যকর হাতিয়ার হল টেস্ট ড্রাইভ।
আপনি যতক্ষণ না বাস্তবিকই গাড়ি চালাচ্ছেন, বিচ্ছিন্ন পন্থায় আপনাকে বোঝান অনেক সহজ ব্যাপার। আপনি যুক্তি দিয়ে তুলনা করতে পারেন মডেল, ফিচার ও মূল্য। আপনি নিজেকে বোঝাতে পারেন যে আপনি 'কেবল দেখছেন, এখনই কিছু কেনার উদ্দেশ্য নেই।
আপনি যখন সত্যিই গাড়ির হুইলের পিছনে বসেছেন, আপনার মনের আবেগময় অংশটা তখন নিয়ন্ত্রণ নিয়ে নেবে। আপনি কল্পনা করতে আরম্ভ করবেন এই গাড়িটার মালিক হতে পারলে আপনার জীবন কেমন হবে। আবেগহীনভাবে হর্সপাওয়ার আর অ্যাক্সিলারেশন মেট্রিক্সের পরিবর্তে আপনি বাস্তবিক অনুভব করতে শুরু করবেন ইঞ্জিনের ক্ষমতা আর আরাম, আর আপনি নতুন আকর্ষণীয় গাড়িটা ড্রাইভওয়েতে চালিয়ে নেয়ার সময় আপনার প্রতি প্রতিবেশীদের কদর (অথবা ঈর্ষা) কল্পনা করবেন।
এখন আপনি তুলনা করা থামিয়েছেন আর চাইতে শুরু করেছেন।

একবার যখন চাইতে শুরু করেছেন, আপনি সম্ভবত গাড়িটা কিনবেন-স্রেফ সময়ের ব্যাপার মাত্র।

আলাদা এক মার্কেটে ঠিক একই কৌশল প্রয়োগ করে থাকে বিঅ্যান্ডএইচ ফটো ভিডিও। তাদের ম্যানহাটান সুপারস্টোরের আইলে বিচরণ হচ্ছে এক নিবিড় সংবেদনশীল অভিজ্ঞতা। আপনি যে ক্যামেরার কথা বিবেচনা করছেন সেটার ওজন অনুভব করতে পারবেন, লক্ষ্য করবেন কত দ্রুত সেটা ফোকাস করে, আর শুনতে পাবেন শাটারের শব্দ। আরও ভাল ব্যাপার, প্রতিটা ক্যামেরা তুলনা করতে পারবেন অন্যান্য শত শত ক্যামেরার সঙ্গে। সবই নাগালের মধ্যে। বিশ্বে বিঅ্যান্ডএইচ অন্যতম সফল ফটোগ্রাফি রিটেইলার, এতে অবাক হওয়ার কিছু নেই। কয়েকটা ক্যামেরার টেস্ট-ড্রাইভিংয়ের পর একটা ক্যামেরা নিয়ে ঘরে না ফেরা একেবারেই দুষ্কর।

লোকজনের মধ্যে কিছু চাওয়ার মনোভাব জাগাতে হলে সেরা উপায় হল: আপনার পণ্য গ্রহণ করলে তাদের জীবন কেমন হবে তা মানস চোখে দেখতে তাদের উৎসাহিত করা। আমাদের মস্তিষ্ক এমনভাবে তৈরি যে আমাদের কাজের পরিণতি স্বয়ংক্রিয়ভাবে কল্পনা করে নিতে পারে। আপনি এই প্রকৃতিদত্ত প্রবণতা নিজের সুবিধায় কাজে লাগাতে পারেন, আপনার ক্রেতারা ইতিবাচক অভিজ্ঞতা অর্জন করবে এমন ছবি কল্পনা করতে তাদের সহযোগিতা করার মাধ্যমে।

পণ্য কেনার পর তাদের জীবন কেমন হবে তা মানস চোখে দেখতে আপনার ক্রেতাদের যদি উৎসাহিত করতে পারেন, তবে আপনার কাছ থেকে তাদের পণ্য কেনার সম্ভাবনাও অনেক বেড়ে যাবে। এ ব্যাপারে আপনার ক্রেতাদের সহযোগিতা করার সেরা উপায় হচ্ছে তাদের সামনে যত বেশি সম্ভব সংবেদনশীল তথ্য তুলে ধরা-এমন তথ্য যা দেখে তাদের

মন বলবে, আমি এটা চাই।

কাঠামো

আমরা যা শুনি তা মতামত, প্রকৃত তথ্য নয়। আমরা যা দেখি তা পরিপ্রেক্ষিত, সত্য নয়।

-মার্কাস অরেলিয়াস, রোমান সম্রাট ও দার্শনিক

মনস্তাত্ত্বিক অ্যামোস টেরস্কি ও ড্যানিয়েল কানেম্যান পরিচালিত বিখ্যাত এক গবেষণায় অংশগ্রহণকারীদের বলা হয়েছিল, ছয়শো মানুষের একটা অসুস্থ জনগোষ্ঠীর চিকিৎসার ব্যাপারে সিদ্ধান্ত নিতে হবে। গবেষণায় অংশগ্রহণকারীদের দেয়া হয়েছিল দুটো অপশন: ক চিকিৎসায় প্রাণ বাঁচবে দুশো মানুষের। খ চিকিৎসায় ৩৩ শতাংশ সম্ভাবনা প্রত্যেকের জীবন রক্ষার এবং ৬৬ শতাংশ আশংকা কারও বেঁচে না থাকার।

ক চিকিৎসা আর খ চিকিৎসা গাণিতিকভাবে অভিন্ন-পরিসংখ্যানের দিক থেকে প্রত্যাশিত পরিণতির মধ্যে কোনও পার্থক্য নেই। যাই হোক, গবেষণার ফলাফল থেকে পাওয়া গেল একটা পরিষ্কার মনস্তাত্ত্বিক পক্ষপাত: ৭২ শতাংশ অশগ্রহণকারী পছন্দ করেছে ক চিকিৎসা, ২৮ শতাংশ বেছে নিয়েছে খ চিকিৎসা

এরপর আবারও গবেষণা করা হয় দুটো পৃথক চিকিৎসার অপশন রেখে গ চিকিৎসার ফলাফল হবে চারশোজনের মৃত্যু। ঘ চিকিৎসায় ৩৩ শতাংশ

সম্ভাবনা থাকবে একজনেরও না মরার, কিন্তু ৬৬ শতাংশ আশংকা থাকবে যে কেউই বাঁচবে না। অংশগ্রহণকারীরা বিপুলভাবে বেছে নিয়েছিল ঘ চিকিৎসা, পক্ষে ৭৮ শতাংশ আর অন্য পক্ষে ২২ শতাংশ।

চিত্তাকর্ষক বিষয়টা হল ক ও গ চিকিৎসাও পরিসংখ্যানের দিক থেকে অভিন্ন, কিন্তু ক বেছে নেয়া হয়েছিল ব্যাপকভাবে, গ পছন্দ করা হয়েছিল কম। ক্ষয়ক্ষতির সঙ্গে জীবন রক্ষার ভাবনায় লোকজনের সিদ্ধান্ত বদলে গিয়েছিল, যদিও প্রত্যাশিত ফলাফল ছিল এক। পছন্দের এই অগ্রাধিকারের কারণগুলোর একটা আমরা অনুসন্ধান করব ক্ষতির অনীহা নিয়ে পরবর্তী আলোচনায়। কিন্তু এখন মনোযোদেয়া যাক কীভাবে ভিন্ন ভিন্ন মেসেজে ফলাফল বদলে গিয়েছিল।

কাঠামো হচ্ছে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিশদের ওপর জোর দেয়ার ক্রিয়া, নির্দিষ্ট ফ্যাক্ট কমিয়ে অথবা সম্পূর্ণ বাদ দিয়ে। কাঠামোর যথাযথ প্রয়োগে আপনার অফার উপস্থাপন করতে পারবেন প্রত্যয়জনকভাবে। এতে আপনার ক্রেতার সময় ও মনোযোগের প্রতি সম্মান দেখানও হবে।

কাঠামো হচ্ছে যোগাযোগের একটা স্বাভাবিক অংশ: যে কোনও মেসেজে এক রকম সংকোচন অবশ্যম্ভাবী। অন্য লোকজনের সঙ্গে যোগাযোগের সময় সমস্ত তথ্য আর বিষয় সবিস্তারে যুক্ত করা বাস্তবসম্মত নয়-আমরা কিছু বিষয় বিস্তারিত তুলে ধরি আর সময় বাঁচানোর জন্য অন্যগুলো লোকজনের জন্য রেখে দিই। আমরা কাঠামো তৈরি করি, কারণ আমাদের তা করতে হয়: নতুবা অন্যদের সামনে সাধারণ তথ্য তুলে ধরতে গেলেও প্রচুর সময় দরকার হবে। এতে একটা পিৎসার অর্ডার করতে লাগবে দুই ঘন্টা, কেননা লাইনের অপর প্রান্তের ব্যক্তিকে আপনার বলতে হবে পিৎসার সাইজ আর আপনার চাওয়ার কথাই শুধু নয়, আপনি কীভাবে তাদের টেলিফোন নম্বর পেয়েছেন এবং এই নির্দিষ্ট সন্ধ্যায় কেন আপনার মনে

জেনারেল সোর চিকেনের পরিবর্তে পিৎসা খাওয়ার ইচ্ছা জাগল।

কাঠামো হচ্ছে যোগাযোগের সদা-বিদ্যমান অংশ। তাই এ ব্যাপারে সচেতনতার দাবী রাখে। আপনি কিসের ওপর জোর দেবেন আর কোনটা সংকুচিত করবেন সে ব্যাপারে মনোযোগী হলে আপনার পণ্যের সঙ্গে ক্রেতাদের সংযোস্থাপন করতে পারবেন স্বচ্ছ ও সংক্ষিপ্ত পন্থায়। তাতে বেড়ে যাবে আপনার উৎসাহব্যঞ্জক শক্তি।

মিথ্যাবাদিতা বা শঠতার মত ব্যাপার নয় কাঠামো। সততা সর্বদাই সেরা পলিসি এবং তা কেবল নৈতিক পরিপ্রেক্ষিত থেকেই নয়। আপনার পণ্য ভুলভাবে তুলে ধরলে হয়তো কিছু বেশি বিক্রি হবে অল্প সময়ের মধ্যে, কিন্তু এতে এই সম্ভাবনা নাটকীয়ভাবে বেড়ে যাবে যে আপনার ক্রেতাদের প্রত্যাশা বিঘ্নিত হবে, তাদের সন্তুষ্টি হ্রাস পাবে আর স্থায়ীভাবে ক্ষতি হয়ে যাবে আপনার সুখ্যাতির (এ বিষয়ে আরও দেখুন প্রত্যাশার প্রভাব অংশে)।

আপনার সুবিধায় কাঠামো ব্যবহার করলে সম্ভাব্য ক্রেতার সঙ্গে আপনার পণ্যের যোগাযোস্থাপিত হবে উৎসাহব্যঞ্জক ভাবে, যতক্ষণ না আপনি সেইসব তথ্য বাদ দিচ্ছেন যেগুলো জানার অধিকার আছে আপনার ক্রেতাদের।

মাগনা

কাউকে কোনও মূল্য ধার্য না করা হচ্ছে লাভ না করার গ্যারান্টি। মনোযোগ গ

আকর্ষণ আর পণ্যের দাম পাওয়া এক জিনিস নয়।

-জোসেফ ফেরারা, মেধাসম্পদ অ্যাটর্নি

আপনি যদি দ্রুত মনোযোআকর্ষণ করতে চান, তাহলে মূল্যবান কিছু জিনিস মাগনা দিন।

লোকজন বিনামূল্যে কিছু পাওয়ার প্রতিশ্রুতি শুনতে ভালবাসে। আপনি সম্ভবত দেখে থাকবেন সুপারমার্কেটে বিনামূল্যে খাবারের নমুনা দেয়া হয়, কিংবা কোনও ধরনের বাধ্যবাধকতা ছাড়াই নির্দিষ্ট সময়ের জন্য একটা পণ্য বা সেবা পেয়ে থাকবেন। সম্ভাবনা হল ওইসব ফ্রি অফারের অন্তত দুই একটা আরও বেশি করে কিনতে চাইবেন আপনি। এই মাগনা অফার চলমান রয়েছে কারণ এতে কাজ হয়-অতিরিক্ত বিক্রির সাহায্যে মাগনার ক্ষতি পুষিয়ে নেয়া হয়।

আমি টিচিং আর কনসাল্টিং ব্যবসা শুরু করেছিলাম আমার ওয়েব সাইটে বিনামূল্যে আমার গবেষণা ও রচনা সরবরাহ করে। ফলাফল হিসেবে হাজার হাজার মানুষ খুঁজে পায় পার্সনাল এমবিএ, তথ্যের সুবিধা, আর প্রয়োজনীয় সম্পদ হিসেবে আমার ওপর আস্থা রাখে। তারা সবসময় আমাকে অনুমতি দেয় আমি যেন ই-মেইলের মাধ্যমে মাগনা আরও দরকারি তথ্য তাদের সরবরাহ করি।

সাময়িকভাবে আমি কনসাল্টিংয়ের সম্ভাব্য মক্কেলদের সঙ্গে বিনামূল্যে সাক্ষাতের আয়োজন করি টেলিফোনে-তাদের দিকে কোনও ধরনের বাধ্যবাধকতা রাখি না, আর আমিও কিছু আটকে রাখি না। যতবার আমি এই অফার দিই, শত শত নতুন ও আগ্রহী মানুষ এ বিষয়ে খোঁজখবর নেয় আর আমি তাদের সঙ্গে সাক্ষাৎ করি। যারা 'ফ্রি স্যাম্পল নেয় তাদের মধ্যে অনেকেই ক্রেতায় পরিণত হয়, 'ফ্রি'কে তারা আমার টিচিং ও কনসাল্টিং ব্যবসার ভিত্তি হিসেবে নির্মাণ করে দেয়।

অধিকাংশ সময় মাগনা হচ্ছে মনোযোআকর্ষণের দ্রুত ও কার্যকর পন্থা। আগাম আপনার ক্রেতাদের বিনামূল্যে কিছু দরকারি জিনিস সরবরাহ

করার মাধ্যমে আপনি তাদের মনোযোটানতে পারবেন, এতে আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা আপনার পণ্য যাচাই করার একটা সুযোগও পাবে। ঠিকমত করতে পারলে এই কৌশলে আপনার পণ্য চমৎকার বিক্রি হবে যা অন্যভাবে আপনি করতে পারতেন না।

মাগনা দিলে মনোযোআকৃষ্ট হয়, কিন্তু সবসময় মনে রাখবেন শুধু মনোযোগেই আপনার টাকা আসবে না। অনেক ব্যবসা মালিকের কাছে এটা সাইরেনের মত বাজে, তাদের মনে উৎসাহ জোগায়, নিজেদের ব্যবসার মুনাফা প্রদানকারী অংশের উন্নতিসাধনে ক্রেতার মনোযোগ আকর্ষণের চেষ্টায় তারা আরও বেশি বেশি মাগনা বিতরণ অব্যাহত রাখে। প্রকৃত ক্রেতাকে আকৃষ্ট করার জন্য মনোযোআকর্ষণ আবশ্যক, কিন্তু সেই আকর্ষণ কখনই যদি পণ্য কেনার দিকে ক্রেতাকে টেনে নিয়ে না যায় তাহলে আপনার ব্যবসা টিকবে না।

সর্বোত্তম ফলাফলের জন্য মনোযোস্থির করুন আসল মাগনা জিনিস সরবরাহের দিকে যা আসল ক্রেতাকে আকৃষ্ট করবে।

অনুমতি

অচেনা লোকে যারা আপনার কথা শুনতে চায় না তাদের মধ্যে ব্যাঘাত সৃষ্টি করার চেয়ে যারা আপনার কথা শুনতে চায় তাদের কাছে পণ্য বিক্রি করা অনেক বেশি ফলপ্রসূ।

-সেথ গডিন

আমি যা করেছি তা স্রেফ অভাবনীয়: আমার ই-মেইল অ্যাকাউন্টের স্প্যাম ফোল্ডারটা খুলেছিলাম। মেখানে অপঠিত বার্তা ছিল ১৫৫৫টি, যেগুলোর

বেশির ভাগই ছিল এই ধরনের:

‘কামার্ত রুশ মেয়েরা তোমার সঙ্গে কথাবিনিময় করতে চায়!
‘অনলাইনে ভায়াগ্রাকিনুন!
‘চুল পড়া বন্ধ করুন এই মুহূর্তে !”

এসব ই-মেইলের একটাও আমি চাইনি-স্প্যামাররা স্রেফ পাঠিয়ে দিয়েছে, কোনও ধরনের বিবেচনা ছাড়াই যে ওগুলো আমি চাই কি চাই না। আমার আদৌ কামার্ত রুশ মেয়েদের সঙ্গে কথাবিনিময়ের আগ্রহ নেই, আমার দরকার নেই কালোবাজারির ভায়াগ্রা, আর বাস্তবিকই ন্যাড়া থাকতেই আমার ভাল লাগে।
কতটা সম্ভাবনা যে আমি এসব বার্তা পড়ব, উত্তর দেয়া তো পরে? এতটুকুও না-বরং এসব বার্তায় মনোযোদেব না আদৌ, এড়িয়ে যাব, আর তারা যা ঠেলে দিচ্ছে তা কেনার আগে নরক ঠান্ডা হয়ে যাবে।
দুর্ভাগ্যবশত ব্যবসায় জড়িত অনেক লোকজন মনে করে মনোযোগ আকর্ষণের সেরা উপায় হল এ ধরনের স্প্যাম ছড়ান। অবাঞ্ছিত ফোন কল, প্রেস রিলিজ, ম্যাস-মার্কেট বিজ্ঞাপন এবং সরাসরি পত্রপ্রদান হচ্ছে সবচেয়ে নৈমিত্তিক স্প্যাম: বিশাল একটা গ্রুপ বার্তা ছড়ায় এই আশায় যে ক্ষুদ্র একটা অংশ হয়তো সাড়া দেবে।
টেলিভিশন ও রেডিওর বিজ্ঞাপনের প্রথম যুগে অনুষ্ঠানের মধ্যে বাণিজ্যিক বার্তায় সত্যিই কাজ হত। যখন চ্যানেল ছিল শুধুমাত্র তিনটি, লোজন তখন অনেক বেশি মনোযোদিত বাণিজ্যিক বিজ্ঞাপনের দিকে। তিনটি প্রধান নেটওয়ার্কের প্রতিটিতে একটা তিরিশ-সেকেন্ড স্থায়ী প্রাইম টাইম বিজ্ঞাপন স্লট কিনে এক দিনেই ৯০ শতাংশ টেলিভিশন-দর্শকের

কাছে আপনি পৌছে যেতে পারতেন।

বর্তমানে মানুষ যে জিনিসে মনোযোদিতে চায় না তা ফিল্টার করে নিতে সক্ষম, হতে পারে তা যে কোনও জিনিস, হয় তারা উপেক্ষা করে নয়তো মনোযোদেয় অন্য কিছুতে। আপনার ক্রেতারা পছন্দ করে না এমন জিনিস নিয়ে যে মুহূর্তে কথা বলা শুরু করবেন, তৎক্ষণাৎ তা ব্যর্থতায় পর্যবসিত হবে।

মাগনা নমুনা দেয়ার পর তার ফলাফল অনুসরণের জন্য অনুমতি প্রার্থনা করাই হচ্ছে ব্যাঘাৎ সৃষ্টি করার চেয়ে বেশি কার্যকর। বিশুদ্ধ ভ্যালু সরবরাহ করলে আপনার ক্রেতার মনোযোআকৃষ্ট হবে, আর অনুমতি প্রার্থনা করলে আপনি সুযোপাবেন অন্য লোকদের সঙ্গে যোগাযোকরার যারা আপনার অফারের প্রতি আগ্রহী বলে আপনি জানেন

অনুমতি হচ্ছে সত্যিকারের এক সম্পদ। নতুন লোকজনের কাছে পৌছান বেশ কঠিন, তাছাড়া ব্যয়সাপেক্ষ। বরং আপনি ইতোমধ্যেই জানেন এমন কাউকে অনুসরণ করা অনেক বেশি সহজ-এর জন্য শুধু প্রয়োজন একটা ই-মেইল, একটা চিঠি অথবা একটা ফোন কল, যেগুলো খুবই সহজ পন্থা আর খরচও সামান্য। আপনি যদি নতুন ক্রেতাকে বলেন অনুসরণের অনুমতির জন্য তার সঙ্গে সাক্ষাৎ করতে চান, তার মানে হল আপনার কর্মতৎপরতা অনেক দূর পর্যন্ত প্রসারিত করছেন।

অনুমতি পাওয়ার সেরা উপায় হল তা প্রার্থনা করা। আপনি যখনই ভ্যালুর জোগান দিচ্ছেন, লোকজনকে জিজ্ঞেস করুন ভবিষ্যতে তাদের আরও ভ্যালুর জোগান দেয়া অব্যাহত রাখবেন কিনা। সময় অতিক্রমের সঙ্গে আপনার সম্ভাব্য ক্রেতার তালিকা বাড়বে, আর যত বাড়বে হবে তত বেশি আপনার পণ্য বিক্রি হওয়ার সম্ভাবনাও বেড়ে যাবে।

অনুমতি পেয়ে গেলে তা ব্যবহার করুন, তবে এই সুবিধার অপব্যবহার

করবেন না। অনুসরণের জন্য অনুমতি পাওয়ার মানে এই নয় যে আপনি যা-খুশি তাদের পাঠাবেন। অনুসরণের জন্য আপনার ক্রেতাদের কাছে অনুমতি প্রার্থনার আগে এটা পরিষ্কার করে দিন তারা কী পাবে আর কীভাবে তাদের তাতে লাভ হবে।

আপনার ক্রেতাদের প্রাসঙ্গিক তথ্য দিয়ে আপনি যদি অব্যাহত ভ্যালুর জোগান দেয়ার অঙ্গীকার বজায় রাখেন, তাহলে একটা বিশাল সম্পত্তি আপনার হাতে এসে যাবে যার সাহায্যে আপনার পণ্যের প্রতি আগ্রহশীল লোকজনের সঙ্গে গভীর সম্পর্ক গড়ে তুলতে পারবেন।

হুক

আপনি যদি এটা করতে পারেন, তাহলে আর আস্ফালন করবে না।

-ডিজি ডিন, হল অফ ফেম বেসবল খেলোয়াড়

জটিল বার্তাগুলো উপেক্ষা করা হয় অথবা সেগুলো বিস্মৃতির অতলে হারিয়ে যায়। আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা ব্যস্ত-প্রতিদিন তাদের কাছে হানা দেয় যত তথ্য তার সবগুলোর প্রতি মনোযোদেয়ার সময় নেই তাদের। আপনি যদি চান লোকজন স্মরণ করুন আপনি কে আর আপনি কী অফার করছেন, তাহলে আপনাকে তাদের মনোযোধরে রাখতে হবে-সবটাই হতে হবে এক সেকেন্ডের বিষয়।

হুক হচ্ছে একটা বিশিষ্টার্থক বাক্যাংশ বা বাক্য, যেখানে পণ্যের প্রধান সুবিধার বিবরণ থাকে। কোনও কোনও সময় হুক হচ্ছে একটা টাইটেল, আবার কোনও কোনও সময় সংক্ষিপ্ত ট্যাগলাইন। যেটাই হোক, আপনি যা বিক্রি করছেন তা কেউ যে কিনতে চাইবে তার কারণ বহন করে এটা।

প্রকাশনা জগতে হুকের একটা চিরায়ত উদাহরণ হল টিমোথি ফেরিসের বইয়ের টাইটেল, দি ৪-আওয়ার ওয়ার্কউইক। এই সংক্ষিপ্ত টাইটেল থেকে কয়েকটা সুবিধা পাওয়া যাচ্ছে: (১) অধিকাংশ মানুষ যে পরিমাণ কাজ করে তার চেয়ে চার ঘন্টা অনেক কম সময়, আর অধিকাংশ মানুষ কম কাজ করতে পছন্দ করবে; (২) সপ্তাহে চল্লিশ ঘন্টায় যা আয় করেন তার সমানই আয় করতে পারেন সপ্তাহে চার ঘন্টায়; (৩) আপনি যদি বেশি কাজ করে থাকেন, তাহলে অন্যান্য কাজও করতে পারবেন বাড়তি সময়ে। চারটি সংক্ষিপ্ত শব্দের পক্ষে এত কিছুর প্রকাশ মোটেও খারাপ নয়। এর সঙ্গে যখন মিলে যায় বইটার প্রচ্ছদপটে গ্রীষ্মমণ্ডলীয় সাগরসৈকতে ঝুলবিছানায় আরাম করে শুয়ে থাকা এক লোকের ছবি, তখন শিরোনামের প্রভাব আরও বিস্তৃত হয় এবং লোকজন বইটি কিনতে ও পড়তে আগ্রহী হয়ে ওঠে।

আইপ্যাড বাজারে ছাড়ার জন্য অ্যাপল একটা হুক ব্যবহার করেছিল: "আপনার পকেটে ১০০০ গান। সে সময় বড় আকৃতির সিডি আর ক্যাসেট প্লেয়ারের জায়গা নিয়েছিল বহনযোগ্য মিউজিক প্লেয়ার এবং প্রথম দিককার এমপি৩ প্লেয়ারের প্রচারণার জন্য ফোকাস করতে হয়েছিল গিকস্পিকের ওপর: ডিস্ক স্পেসের মেগাবাইট। অ্যাপলের হুকে বিশেষভাবে তুলে ধরা হয়েছিল প্রধান সুবিধার বিষয়টি: শত শত টেপ কিংবা সিডি বয়ে বেড়ানোর পরিবর্তে গানের পুরো সংগ্রহটা আপনি বহন করতে পারেন একটিমাত্র রুচিশীল ডিভাইসে।

অ্যাপলের পাঁচ শব্দের ট্যাগলাইনটা বিস্ময়কর কাজ করেছিল। কিছু কম এক বছরের মধ্যে প্রথম প্রজন্মের ২৩৬০০০ আইপ্যাড বিক্রি হয়ে গিয়েছিল-এ এক চমকপ্রদ সূচনা, বহনযোগ্য মিউজিক ক্যাটাগরিতে কোম্পানির প্রথম প্রবেশের বিবেচনায়। হুক মনোযোআকর্ষণ করেছিল।

এবং পণ্যের গুণগত মান বিক্রি আকাশচুম্বী করেছিল।

যখন একটা হুক সৃষ্টি করছেন, তখন ফোকাস করুন আপনার পণ্যের প্রধান সুবিধা বা ভ্যালুর ওপর। অসাধারণভাবে আপনার অফার কিসে মূল্যবান আর ক্রেতারা কেন কিনবে তা বিশদ তুলে ধরুন। আপনার পণ্যের প্রাথমিক সুবিধার সঙ্গে সংশ্লিষ্ট শব্দের এবং বিশিষ্টার্থক বাক্যাংশের একটা তালিকা প্রণয়ন করুন, তারপর সেগুলো একটা সংক্ষিপ্ত বিশিষ্টার্থক বাক্যাংশে যুক্ত করতে নানা পন্থায় পরীক্ষা চালান। একটা হুক তৈরি করার কাজটা হচ্ছে সৃষ্টিশীল কাজ- যত বেশি গুরুত্বপূর্ণ অপশন তুলে ধরবেন, তত দ্রুত একটা বাক্যাংশ পেয়ে যাবেন যা কাজে লাগবে।

যখন আপনার হুক তৈরি হয়ে যাবে, প্রয়োগ করুন! প্রদর্শন করুন আপনার ওয়েব সাইটে, বিজ্ঞাপনে, বিজনেস কার্ডে-সম্ভাব্য ক্রেতারা আপনার প্রথম যে জিনিসগুলো দেখবে তার মধ্যে যেন এটাও থাকে। হুক মনোযোআঁকড়ে ধরে, আর আপনার মার্কেটিং ও বিপণন তৎপরতার স্মরণচিহ্ন বাকি কাজটা সম্পন্ন করে।

আপনার হুক যত ভাল হবে, তত বেশি মনোযোআকৃষ্ট হবে এবং আপনার সন্তুষ্ট ক্রেতাদের পক্ষে তত সহজ হবে তাদের বন্ধুদের কাছে আপনার কথা বলা।

কল-টু-অ্যাকশন (সিটিএ)

আমাকে ভাবাবেন না।

-স্টিভ ক্রাগ, ব্যবহারযোগ্যতা বিষয়ক বিশেষজ্ঞ

একজন ক্রেতার মনোযোআকর্ষণ কোনও কাজে আসে না যদি সেই ক্রেতা উধাও হয়ে যায়। আপনি যদি পণ্য বিক্রি করতে চান, তাহলে আপনার প্রয়োজন হবে ক্রেতাদের সেদিকে চালিত করা যাতে তারা এক ধরনের কাজ করে।

ক্রেতারা আপনার মন পড়তে পারে না। আপনি তাদের পরবর্তী যে পদক্ষেপ নেয়ার জন্য উৎসাহ জোগাচ্ছেন, যদি চান তারা সে পদক্ষেপ গ্রহণ করুক, তাহলে আপনার বলা প্রয়োজন তারা ঠিক কী করবে। সবচেয়ে ফলপ্রসূ মার্কেটিং বার্তা হচ্ছে, ক্রেতারা পরবর্তী যে পদক্ষেপ গ্রহণ করবে সেটা হবে একক, অত্যন্ত পরিষ্কার আর অত্যন্ত সংক্ষিপ্ত।

রাস্তার পাশের একটা বিলবোর্ডের কথা ভাবুন যেখানে লেখা আছে এই রকম কিছু, 'টনির হ্যামবার্গার সবচেয়ে সেরা। যারা এই বার্তা দেখবে তারা কী করবে? কিছুই না, সম্ভবত। সর্বপ্রকার সম্ভাব্যতায়, এই বিলবোর্ড হচ্ছে সময় আর অর্থ অপচয়ের একটা নজির।

তাদের একটা কল-টু-অ্যাকশন দিন যেমন 'এক্সিট ২৫ ধরুন এবং শহরের সেরা বার্গারের দিকে টার্ন নিন,' অচিরেই দেখা যাবে টনির হ্যামবার্গার ব্যাপক বিক্রি হচ্ছে ক্ষুধার্ত ভ্রমণকারীদের মধ্যে।

কল-টু-অ্যাকশন আপনার ক্রেতাদের পরিচালিত করে একক, সহজ, স্পষ্ট পদক্ষেপ গ্রহণের দিকে। একটা ওয়েব সাইট ভিজিট করা। একটা ই মেইল অ্যাড্রেস দেয়া। একটা ফোন নম্বরে কল করা। টিকেটযুক্ত ঠিকানা

লেখা একটা খামে চিঠি পাঠানো। একটা বোতামে টিপ দেয়া। একটা পণ্য কেনা। একজন বন্ধুকে বলা।

কার্যকর কল-টু-অ্যাকশন উপস্থাপনের জন্য মূল বিষয়টা হল, আপনাকে যত দূর সম্ভব স্বচ্ছ, সহজ ও স্পষ্ট হতে হবে। আপনার প্রস্তাব যত পরিষ্কারভাবে উপস্থাপন করতে পারবেন, আপনার পরামর্শ মোতাবেক ক্রেতাদের কাজ করার সম্ভাবনাও তত বেড়ে যাবে।

যদি এমন হয় যে একটা নিউজলেটারে সাইন আপ করাতে তাদের ই মেইল অ্যাড্রেসে প্রবেশের জন্য আপনি কাউকে উৎসাহিত করছেন, সেটা আক্ষরিকভাবে অনেকবার বলুন, আর সঙ্গে সঙ্গে পরিষ্কার করে দিন ই মেইল অ্যাড্রেসটা ঠিক কোথায়, কেন সেটা পূরণ করতে হবে, ই-মেইলে প্রবেশ করার পর কিসে ক্লিক করতে হবে এবং এরপর কী ঘটবে তারা আশা করতে পারে। আপনার যদি মনে হয় আপনি খুব বেশি স্পষ্ট করে সব তুলে ধরছেন, তাহলে ঠিক কাজই করছেন।

সরাসরি বিক্রির কথা বলা কিংবা অনুসরণের অনুমতি প্রার্থনা করা সবচেয়ে সেরা কল-টু-অ্যাকশন। সরাসরি বিক্রি করা হচ্ছে সর্বোৎকৃষ্ট, কেননা এতে সহজেই পরিমাপ করা যায় যে আপনার মার্কেটিং কর্মকাণ্ড ব্যয়সাপেক্ষ কি না। অনুমতি প্রার্থনা হচ্ছে পরবর্তী সেরা পন্থা, কেননা এর ফলে আপনি ক্রেতাকে সময় ধরে অনুসরণ করতে পারবেন, এতে নাটকীয়ভাবে কমে যাবে আপনার মার্কেটিংয়ের খরচ এবং পরিণতিস্বরূপ বিক্রির সম্ভাবনা বেড়ে যাবে।

আপনার প্রতিটা বার্তার রয়েছে একটা স্বচ্ছ কল-টু-অ্যাকশন, এটা নিশ্চিত করুন। এতে আপনার মার্কেটিং কর্মকাণ্ডের কার্যকারিতা নাটকীয়ভাবে বেড়ে যাবে।

আখ্যান

সবকিছুতে রয়েছে গল্প।

-উইলিয়াম ওয়ার্ডসওয়ার্থ, কবি

ইতিহাসের উষালগ্ন থেকে লোকজন গল্প-কাহিনী বলে চলেছে। গল্প বলা হচ্ছে সার্বজনীন মানব অভিজ্ঞতা এবং বাণিজ্যেও সবসময় গল্প ব্যবহার হয়েছে। একটা ভাল পণ্যকে আরও ভাল করে তুলতে পারে একটা ভাল বিশ্বব্যাপী সবচেয়ে মনোমুগ্ধকর আখ্যানগুলোর রয়েছে একটা অভিন্ন বিন্যাস। বিশ্ববিখ্যাত পুরাণবেত্তা জোসেফ ক্যাম্পবেল এই আদিরূপাত্মক স্টোরিলাইনকে 'দি হিরো'স জার্নি' বা 'মোনোমিথ হিসেবে অভিহিত করেছেন। সারা দুনিয়ার মানুষ দারুণভাবে গল্পের এই মোটিফে সাড়া দিয়ে থাকে। আর আপনি এই বুনিয়াদি বিন্যাস ব্যবহার করতে পারেন আপনার নিজের গল্প তৈরি ও বলার ক্ষেত্রে।

দি হিরো'স জার্নি শুরু হয় হিরোর পরিচিতি দিয়ে: একজন স্বাভাবিক মানুষ, দৈনন্দিন জীবনের ঘাত-প্রতিঘাতের মুখোমুখি হতে হচ্ছে যাকে সর্বদা। এর পর হিরোর কাছে আসে 'অ্যাডভেঞ্চারের ডাক': একটা চ্যালেঞ্জ, অনুসন্ধান অথবা দায়িত্ব, যেগুলোকে স্বাভাবিক অস্তিত্বের চেয়ে আরও উপরে নিয়ে যেতে হবে এবং যেগুলোর দক্ষতা ও সামর্থ্য শান দিয়ে ধারাল করে তুলতে হবে জয়লাভ করার জন্য।

হিরো যখন এই ডাক গ্রহণ করে, তখন সে স্বাভাবিক অভিজ্ঞতার বাইরে চলে আসে আর প্রবেশ করে অ্যাডভেঞ্চার ও অনিশ্চয়তার এক জগতে। সেই নতুন জগতে সে মুখোমুখি হয় এক গুচ্ছ অবিস্মরণীয় ঘটনার, এবং চূড়ান্ত সাফল্যের সন্ধানে হিরোকে যেতে হয় অসংখ্য দুর্দশার ভিতর দিয়ে আর শিখতে হয় অনেক গুপ্ত বিষয়।

প্রতিকূল অবস্থার মধ্যেও স্থিরচিত্ত থাকা আর শত্রু পরাভূত হওয়ার পর হিরো পায় বিশাল এক পুরস্কার কিংবা ক্ষমতা, তারপর স্বাভাবিক জগতে ফিরে আসে এই জ্ঞান, বিজ্ঞতা অথবা গুপ্তধন লোকজনের সঙ্গে ভাগাভাগি করে নেয়ার জন্য। বিনিময়ে হিরো পায় সকলের সম্মান ও প্রশংসা।

আপনার ক্রেতারা হতে চায় হিরো। সবার কাছে তারা সম্মানিত হতে চায়, প্রশংসিত হতে চায়, তারা হতে চায় শক্তিশালী, সফল এবং প্রতিকূলতার মুখে দৃঢ়চিত্ত। তারা অনুপ্রাণিত হতে চায় অন্য লোকদের ঘাত-প্রতিঘাতের দ্বারা, যে লোকেরা আগে এসেছে এবং শত্রুকে পরাস্ত করেছে। আপনার ক্রেতারা যে পথের কথা বিবেচনা করছে সেই পথে আগে যারা হেঁটে গিয়েছে তাদের সম্পর্কে গল্প বলা হচ্ছে একটা শক্তিশালী উপায়, যার সাহায্যে আপনি ক্রেতাদের সামনে এগিয়ে যেতে আগ্রহী করে তুলতে পারেন।

আপনার অ্যাডভেঞ্চারের ডাক' গ্রহণে ক্রেতাদের উৎসাহ জাগানোয় দারুণভাবে কার্যকর হতে পারে টেস্টিমনিয়াল, কেস স্টাডি আর অন্যান্য গল্প। আপনার আগে আসা ক্রেতাদের সম্পর্কে গল্প বলার মাধ্যমে আপনার ক্রেতাদের মনোযোগ আকৃষ্ট করতে পারেন এবং তারা যা চায় তা পাওয়ার পথ বাতলে দিতে পারেন। গল্পটা যত বেশি বৈচিত্র্যপূর্ণ, স্বচ্ছ ও আবেগময় হবে, তত বেশি ক্রেতাকে আপনি আকৃষ্ট করতে পারবেন।

আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা শুনতে আগ্রহী এমন গল্প তাদের বলুন।

অনিবার্য ভাবে আপনার প্রতি তাদের মনোযোআকৃষ্ট হবে।

বিতর্ক

আপনি যদি দর্শকমণ্ডলী চান, একটা লড়াই শুরু করুন।

-আইরিশ প্রবাদ

বিতর্কের অর্থ হল প্রকাশ্যে এমন একটা অবস্থান নেয়া যেটা প্রত্যেকেই মেনে নেবে না, অনুমোদন করবে না বা সমর্থন দেবে না। গঠনমূলকভাবে ব্যবহার করতে পারলে বিতর্ক হতে পারে মনোযোআকর্ষণের একটা কার্যকর পন্থা: আপনার অবস্থান নিয়ে লোকজন কথা বলতে শুরু করেছে, তর্কাতর্কি করছে, মনোযোদিচ্ছে, এটা খুবই ভাল একটা ব্যাপার। ইতিবাচক বিতর্কের শক্তির একটা ভাল উদাহরণ হল দি পার্সোনাল এমবিএ নামের স্বয়ং এই বইটি। দি পার্সোনাল এমবিএ হচ্ছে ব্যবসার বুনিয়াদি নীতি সম্পর্কিত বই-সাফল্য অর্জনের জন্য ব্যবসা সম্পর্কে যা জানা আপনার পক্ষে অত্যাবশ্যক। আমি দৃঢ়ভাবে বিশ্বাস করি যে, যে কোনও ব্যক্তি ব্যবসা সম্পর্কে যা জানা প্রয়োজন তা জানতে পারে স্বাধীনভাবে, প্রথাগত এমবিএ প্রোগ্রামে ভর্তি হয়ে ভবিষ্যৎ উপার্জন বন্ধক দিয়েই।

আমার এই অবস্থানের সঙ্গে কিছু লোক তীব্রভাবে ভিন্নমত পোষণ করে-বিশেষ করে আইভি লিগ বিজনেস স্কুল প্রোগ্রামের গ্র্যাজুয়েটরা। এমবিএ গ্র্যাজুয়েট আর ক্যান্ডিডেটরা ভিন্নমতের ব্যাপারে বেশি সোচ্চার,

সাধারণত সেটার প্রকাশ ঘটে তাদের ওয়েব সাইটে অথবা আমার ওয়েব সাইটে তাদের মন্তব্যের মাধ্যমে, ব্যবসায় শিক্ষার প্রতি পার্সোনাল এমবিএর যে অ্যাপ্রচ সেটার নিন্দাবাদ জানায় তারা।

এটা খারাপ কিছু নয়: এই সামঞ্জস্যপূর্ণ মৃদু বিতর্কের কারণে বছরের পর বছর ধরে পার্সোনাল এমবিএর প্রসার বাড়ছে, টাকা খরচ করে বিজ্ঞাপন দিতে হচ্ছে না। তাদের ভাবনাগুলো সবার সামনে নিয়ে এসে পার্সোনাল এমবিএর নিন্দুকরা সেইসব জনমণ্ডলীর মধ্যে কথা ছড়িয়ে দিচ্ছে যারা হয়তো জানত না প্রথাগত বিজনেস স্কুল প্রোগ্রামের বিকল্পও রয়েছে। বিতর্কের কারণে অনেক নতুন মানুষ পার্সোনাল এমবিএর খোঁজখবর নিচ্ছে আর পরীক্ষা করে দেখছে, এবং এর প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে নিজেদের মনস্থির করছে। তারা অধিকাংশই লেগে থাকছে, আমার বিনামূল্যের কন্টেন্ট পড়ছে, তারপর এক কপি বই কেনার সিদ্ধান্ত নিচ্ছে, একটা কোর্স করছে, কিংবা কন্সাল্ট্যান্ট হিসেবে আমাকে নিযুক্ত করছে। আমার নিন্দুকরা যতক্ষণ পর্যন্ত শোভনতা বজায় রাখছে, আমি তাদের ভিন্নমতকে স্বাগত জানাই।

একটা অভিমত থাকা আর শক্ত অবস্থান নেয়া ঠিক আছে। প্রত্যেকে চায় অন্য লোকেরা তাদের পছন্দ করুক, এটা প্রত্যেকেরই স্বাভাবিক প্রবণতা, আর ভিন্নমত প্রায়শই অস্বস্তিকর। আপত্তিকর না হতে চাওয়ার সহজ উপায় হল আপনার অভিমতকে এমন জায়গায় নামিয়ে নেয়া যেখানে কেউ অসন্তুষ্ট

হবে না। আপনার অবস্থান যদি সবার কাছেই অনাপত্তিকর হয়, তাহলে তা এমনই একঘেয়ে হয়ে উঠবে যে কেউ আর আপনার দিকে মনোযোদেবে না।

প্রত্যেকেই সমর্থন করে না এমন এক অবস্থান সমর্থন করা ঠিক আছে।

কারও সঙ্গে ভিন্নমত পোষণ করাও ঠিক আছে, অথবা কোনও কিছুর বিপরীতে নিজের অবস্থান নেয়া, কারণ বিতর্ক উস্কে দেয় আলোচনা। আলোচনা হচ্ছে মনোযোগ, যা খুবই ভাল জিনিস যদি আপনি সেইসব লোকজনের মনোযোআকর্ষণ করতে চান যারা আপনার কাজ থেকে লাভবান হবে।

এর মানে এই নয় যে সব বিতর্কই ভাল বিতর্ক: গঠনমূলকভাবে বিতর্কিত হওয়া আর একটা সোপ অপেরা সৃষ্টির মধ্যে একটা সূক্ষ্ম রেখা আছে। যে বিতর্কের উদ্দেশ্য আছে সেটা মূল্যবান; কিন্তু বিতর্কের জন্য বিতর্ক, কিংবা তুচ্ছতাচ্ছিল্য করা বা হেয় করার জন্য যে বিতর্ক তা মূল্যবান নয়। বিতর্ক আপনার কাজে আসবে না যদি আপনার কাজের পিছনে যে উদ্দেশ্য আছে তা হারিয়ে ফেলেন।

আপনি যেভাবে সাহায্য করার চেষ্টা করছেন তার বড় ছবিটা যতক্ষণ দেখতে সমর্থ হবেন, ততক্ষণ কিছু বিতর্ক সৃষ্টি হলে সেটা খুব কার্যকর একটা হাতিয়ার হয়ে উঠবে আপনার কাজ সম্পর্কে আরও তথ্য সন্ধানে লোকজনকে উৎসাহিত করার ক্ষেত্রে।

সুনাম

পছন্দ করুন আর না করুন, মার্কেটের উপলব্ধি পরিণত হয় আপনার বাস্তবতায়। -হাওয়ার্ড মান, অভিনেতা ও কৌতুকাভিনেতা

আমার মতে, আধুনিক ব্যবসা জগতে ব্র্যান্ডিং’ হচ্ছে অতিমাত্রায় ব্যবহৃত আর অতিরিক্ত শঠতাপূর্ণ আইডিয়াগুলোর অন্যতম। একটা ব্র্যান্ড গড়ে

তোলার মধ্যে কোনও জাদু নেই বা জটিলতাও নেই: যখন বিজনেস প্রফেশনালরা বলে যে তাদের ব্র্যান্ড বাড়াতে চায় অথবা ব্র্যান্ডের সমদর্শিতা গড়তে চায়, তারা আসলে তখন তাদের সুনাম উন্নত করার কথাই বলে।

একটা নির্দিষ্ট অফার বা কোম্পানির ব্যাপারে সাধারণভাবে লোকজন যা ভাবে সেটা হচ্ছে সুনাম। সুনাম স্বাভাবিক ভাবেই উদ্ভূত হয় যখন লোকজন একে অন্যের সঙ্গে কথা বলে। কিছু পণ্য ও সেবা দাম দিয়ে কেনা যথার্থ; অন্যগুলো নয়। কিছু অভিজ্ঞতা অর্জনের মূল্য আছে; অন্যগুলোর নয়। কিছু লোকের সঙ্গে কাজ করা ভাল; অন্যরা নয়। কেউই তাদের সময় ও টাকা বাজে খরচ করতে চায় না, সুতরাং লোকেরা তাদের আগ্রহের বিষয়ে অন্য লোকেরা কী বলে সে কথা গভীর মনোযোদিয়ে শোনে।

দৃঢ় সুনাম অর্জন করা অত্যন্ত মূল্যবান: লোকজন প্রায় সুনামের জন্য প্রিমিয়াম দিতে ইচ্ছুক হয়। টাইড অ্যান্ড ক্রেস্টের মত সুপরিচিত কনজিউমার ব্র্যান্ডগুলো নিয়ার-কমোডিটি ক্যাটাগরিতে প্রিমিয়াম প্রাইস ধার্য করা যে অব্যাহত রাখতে পারে, তার অন্যতম কারণ তাদের সুনামের শক্তি। ক্রেতারা নিশ্চিত বোধ করতে চায় যে, যা কেনার কথা তারা বিবেচনা করছে তা থেকে তাদের যেন সুবিধা হয়, অন্যরা তাদের সিদ্ধান্তের কথা দারুণভাবে চিন্তা করবে, এবং তারা তাদের টাকা বাজে খরচ করবে । কর্পোরেট ভুবনে একটা কথা চালু আছে, 'আইবিএম কেনার জন্য কাউকে কখনও বরখাস্ত হতে হয়নি।

লক্ষ্য করা জরুরি যে আপনার সুনামের বিষয়টা সরাসরি আপনার হাতে নেই-এটা হল আপনার যাবতীয় কর্মকাণ্ড সম্পর্কে অন্যদের ভাবনার সমষ্টি: যে পণ্য আপনি বাজারে ছাড়েন, যে বিজ্ঞাপন আপনি প্রচার করেন, ক্রেতাকে যে সেবার জোগান দেন সেইসব ভাবনার সমষ্টি। আপনি যত

কঠিনভাবেই চেষ্টা করেন সেটা বিষয় নয়, আপনার সুনাম সরাসরি ম্যানেজ করতে পারবেন না-আপনি শুধু সেটার উন্নতিসাধনের চেষ্টা করতে পারেন লোকজনকে খুশি করার মাধ্যমে।

সবসময় মনে রাখবেন, বাজার হচ্ছে আপনার সুনামের চূড়ান্ত বিচারক। আরও মনে রাখবেন, বাজার সবসময় আপনার কর্মকাণ্ড লক্ষ্য করছে। যখন আপনি প্রভুত সুনাম অর্জন করবেন, ক্রেতারা আপনার সঙ্গে কারবার অব্যাহত রাখবে এবং অন্যদের কাছেও আপনার সুপারিশ করবে, কারণ আপনার ব্যাপারে অধিকতর চিন্তা করবে তারা (এবং এই কারণেও যে বন্ধুদের কাছে ভাল পণ্য ও সেবার সুপারিশ করলে নিজেদেরও সুনাম হবে)। আপনাকে সুনাম অর্জন করতে হলে সময় লাগবে, চেষ্টা লাগবে। কিন্তু এটা সবচেয়ে কার্যকর মার্কেটিং।

অধ্যায় : তিন

লোকজন বিক্রি হতে পছন্দ করে না, তারা কিনতে ভালবাসে।
-জেফরি গিটোমার, দি সেলস বাইবেল ও দি লিটল
রেড বুক অফ সেলিং বইয়ের লেখক

প্রত্যেক সফল ব্যবসায় চূড়ান্তভাবে নিজস্ব পণ্য বিক্রি করা হয়। লাখ লাখ ক্রেতা জোটানই যথেষ্ট নয় যদি না একজনও তার টাকার থলি বের করে বলে, "আমি জিনিসটা কিনব। বিক্রির প্রক্রিয়া শুরু হয় একজন সম্ভাব্য ক্রেতাকে দিয়ে আর শেষ হয় একজন অর্থ প্রদানকারী খদ্দেরকে দিয়ে। বিক্রি নেই তো ব্যবসাও নেই।

বিশ্বের সবচেয়ে সেরা ব্যবসা অর্জন করে ক্রেতার আস্থা এবং তাদের বুঝতে সাহায্য করে কেন পণ্যটি কেনার জন্য টাকা খরচ করা যথার্থ। কেউ ভুল সিদ্ধান্ত নিতে চায় না, অথবা সুবিধা আদায়ের শিকার হতে চায় না। কাজেই ক্রেতাদের বুঝতে সাহায্য করা দরকার কোনটা গুরুত্বপূর্ণ আর আপনি যার প্রতিশ্রুতি দিচ্ছেন তা সরবরাহ করতে সমর্থ।

বিক্রি প্রক্রিয়ার শেষ হচ্ছে একজন উত্তেজিত নতুন খদ্দের এবং ব্যাংকে আরও নগদ টাকা জমা পড়া।

লেনদেন

বস আছে মাত্র একজন ক্রেতা। কোম্পানির চেয়ারম্যান থেকে শুরু করে নিম্নতম ব্যক্তি পর্যন্ত সবাইকে সে বরখাস্ত করতে পারে, তার টাকা স্রেফ অন্যত্র খরচ করে।

-স্যাম ওয়ালটন, ওয়ালমার্টের প্রতিষ্ঠাতা

লেনদেন হচ্ছে দুই বা ততোধিক পার্টির মধ্যে ভ্যালু বিনিময়। যদি আমার কিছু থাকে যা আপনি চান আর আপনার কিছু থাকে যা আমি চাই, তাহলে আমরা অপেক্ষাকৃত সঙ্গতিসম্পন্ন কেনাবেচায় সম্মত হতে পারি।

প্রত্যেক ব্যবসার সীমানির্দেশক মুহূর্ত হল লেনদেন। ব্যবসা চক্রে বিক্রি হচ্ছে একমাত্র পয়েন্ট যেখানে সম্পদ প্রবাহিত হয় ব্যবসায়ে, যা পরিপূরক লেনদেনকে দারুণভাবে গুরুত্বপূর্ণ করে তোলে। ব্যয়ের চেয়ে বেশি অর্থ আয়ের মাধ্যমেই ব্যবসা টিকে থাকে, আর পরিপূরক লেনদেন ছাড়া সেটা কিছুতেই সম্ভব নয়।

যেসব জিনিস অর্থনৈতিকভাবে মূল্যবান আপনি কেবল সেগুলোর সঙ্গেই লেনদেন করতে পারেন। সম্ভাব্য ক্রেতারা চায় এমন কিছু যদি আপনার না থাকে তাহলে তারা আপনার কাছ থেকে কিনবে না। এটা স্পষ্ট মনে হতে পারে, কিন্তু মার্কেট যা চায় তেমন কিছু না নিয়ে কতজন ব্যবসাদার মানুষ মার্কেটে প্রবেশ করে সেটা বেশ চমকপ্রদ। আর সে কারণেই ন্যূনতম টেকসই অফারের উন্নয়ন ও পরীক্ষা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ: সারাজীবনের সঞ্চয় বিনিয়োগ করে বিক্রির জন্য যথেষ্ট মূল্যবান কিছু আপনি তৈরি করবেন কি তা স্থির করার এটাই সবচেয়ে সেরা পন্থা।

আপনি যখন একটা নতুন ব্যবসা শুরু করছেন, তখন লক্ষ্য থাকছে যত তাড়াতাড়ি সম্ভব সেই পয়েন্টে পৌঁছান যেখানে আপনি প্রথম লাভজনক লেনদেন করতে পারবেন। কেননা ওই পয়েন্টেই একটা প্রকল্প থেকে একজন ব্যবসায়ীতে আপনার উত্তরণ ঘটে। দুই পক্ষই খুশি হয় এমন লাভজনক লেনদেন সৃষ্টিতে এই অধ্যায়ের উদাহরণ ও ধারণা আপনাকে সহায়তা করবে।

আস্থা

জীবনের গুপ্তকথা হল সততা আর নির্দোষ লেনদেন। আপনি যদি তা নকল করতে পারেন, তবে তৈরি পেয়েছেন।
-গ্রুচো মার্ক্স

একটা প্রস্তাব: আমাকে একটা ১০০০০০ ডলারের সার্টিফাইড ব্যাংক চেক পাঠান এই মুহূর্তে। দশ বছর পর ইতালির আমাল্ফি উপকূলে একটা সম্পূর্ণ নতুন দশ-হাজার-স্কোয়ার-ফুট আয়তনের ভিলার চাবি আপনার হাতে তুলে দেব আমি। আপনি দৃষ্টান্ত হিসেবে কোনও ভিলা দেখতে পাবেন না, ভিলা প্রস্তুত না হওয়া পর্যন্ত আমার তরফ থেকে কোনও যোগাযোকরা হবে না, এবং অবশ্যই টাকা ফেরত দেয়া হবে না। রাজি ?
যদি না আপনি চরম আস্থাশীল ব্যক্তি হন যিনি টাকা উড়িয়ে দিতে পারেন, সম্ভবত তা নন, যাই হোক, কীভাবে নিশ্চিত হতে পারেন আমি আসলেই আপনার জন্য সাগরতীরে একটা ম্যানসন নির্মাণ করব ওই রকম নগন্য টাকায় ? কীভাবে নিশ্চিত হতে পারেন আমি আপনার টাকা নিয়ে স্রেফ
গায়েব হয়ে যাব না ?

আপনি পারেন না, সে জন্যই আপনার উচিৎ হবে না আমার নামে (কিংবা অন্য যে কোনও ব্যক্তির নামে) একটা চেক কাটা, ভূমধ্যসাগর তীরে একটা ভিলার জন্য যা আপনি কখনও চোখে দেখেননি।

পরিস্থিতি উল্টে দেখা যাক: অনুমান করা যাক এ ধরনের ভিলা নির্মাণ করার সামর্থ্য আমার আছে, আর আপনি একটা কিনতে আগ্রহী। আমি কি খুব স্মার্টনেসের পরিচয় দেব যদি ভিলাটা কেনার জন্য সত্যিই আপনি টাকা দেবেন তা নিশ্চিত হওয়ার আগেই জমি কিনি, ভূমি সমান করি আর নির্মাণকাজ শুরু করি? সম্ভবত না-চুক্তি যদি ব্যর্থ হয়, আমাকে তখন আরেকজন ক্রেতা খুঁজতে হবে অথবা ক্ষতি হজম করতে হবে।

পার্টিগুলোর মধ্যে নির্দিষ্ট পরিমাণ আস্থা ছাড়া লেনদেন হবে না। কী সব অঙ্গীকার করা হয়েছে বা চুক্তি কত ভাল তা কোনও ব্যাপার নয়, যার অঙ্গীকার করছেন তা বিলি করার সামর্থ্য আপনার আছে এ কথা যতক্ষণ না ক্রেতারা বিশ্বাস করবে ততক্ষণ কোনও ক্রেতাই তাদের কষ্টার্জিত টাকা দিয়ে এর অংশ হতে চাইবে না। অনুরূপভাবে, আপনি যাদের চেনেন না সেসব ক্রেতার কাছ থেকে ক্রেডিট অথবা আইওইউ গ্রহণ করা সঠিক হবে না।

নির্দোষিতা আর সততাপূর্ণ কারবার করে বিশ্বাসভাজন সুনাম সৃষ্টিই হচ্ছে আস্থা নির্মাণের সেরা উপায়। আপনি বিশ্বাসভাজন সেই সংকেত দেয়ার জন্য পদক্ষেপও নিতে পারেন: বেটার বিজনেস ব্যুরোর মত প্রতিষ্ঠানসমূহ, ক্রেডিট ও ব্যাকগ্রাউন্ড চেক সার্ভিস এবং অন্যান্য ফিন্যান্সিয়াল অ্যারেঞ্জমেন্টস লেনদেনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন পক্ষের মধ্যে প্রাথমিক আস্থার অভাব দূর করতে সাহায্য করে থাকে। একটা সেল সম্পূর্ণ করতে তারা গুরুত্বপূর্ণ পারস্পরিক বাধা ভেঙে দেয়: এসব সার্ভিস বিদ্যমান না থাকলে অনেক লেনদেন কখনই ঘটত না।

আপনার বিশ্বাসভাজনতা প্রদর্শন যত সহজ হবে, আর অন্য পক্ষও বিশ্বাসভাজন তা যাচাই করতে পারবেন, ততই সফল লেনদেনের বিশাল সুযোগ থাকবে।

কমন গ্রাউন্ড

আপোস হল কেক কাটার শিল্প, যার দ্বারা কেক এমন ভাবে কাটা হয় যে সবাই মনে করে সেই সবচেয়ে বড় টুকরোটি পেয়েছে।
-লুডউইগ এরহার্ড, রাজনীতিক এবং পশ্চিম জার্মানির সাবেক চ্যান্সেলর

কমন গ্রাউন্ড হচ্ছে দুই বা ততোধিক পক্ষের মধ্যে আগ্রহের ওভারল্যাপিংয়ের অবস্থা। সহজলভ্য অপশন হিসেবে আপনাকে ঘিরে থাকা একটা বৃত্তের কথা ভাবুন। সহজলভ্য অপশনের একটা বৃত্ত আপনার ক্রেতারও আছে। আপনার কাজ হল খুঁজে বের করা কোন জায়গায় ওই বৃত্ত ওভারল্যাপ করছে, যা খুবই সহজ যদি আপনি বুঝতে পারেন আপনার সম্ভাব্য ক্রেতারা কী চায় বা তাদের চাহিদা কী।
বর্তমানে যে কাজ করছেন সেটার কথা বিবেচনা করুন, বা সর্বশেষ যেটা করেছিলেন। সম্ভাবনা হচ্ছে, আপনি নির্দিষ্ট দায়িত্ব গ্রহণে ইচ্ছুক ছিলেন বলে ওই কাজ নিয়েছিলেন, আর আপনার নিয়োগদাতার আপনাকে দিয়ে কাজটা করানোর আগ্রহ ছিল। আপনি নির্দিষ্ট পরিমাণ টাকা পেতে আগ্রহী ছিলেন, আর আপনার নিয়োগদাতার ইচ্ছা ছিল অন্তত সেই পরিমাণ টাকা দেয়ার। আপনাদের আগ্রহ ওভারল্যাপ হয়েছিল, যা পরিণতি পেয়েছিল কোম্পানিতে একটা কাজ ও বেতনভুক্ত পদ। এটাই হল কমন গ্রাউন্ড।
আপনি যতবার একজন খুচরো বিক্রেতার কাছ থেকে কেনাকাটা করেন, ততবার ঠিক একই ঘটনা ঘটে। তাদের আছে একটা পণ্য যা আপনি পেতে

চান; আপনার আছে নির্দিষ্ট পরিমাণ টাকা যা তারা গ্রহণ করতে ইচ্ছুক সেই পণ্যটির বিনিময়ে। আপনি যদি পণ্যটি না চান কিংবা খুচরো বিক্রেতা আপনি যা দিতে চান তার চেয়ে বেশি টাকা গ্রহণে ইচ্ছুক হয়, তাহলে কোনও লেনদেন হবে না।

কমন গ্রাউন্ড হচ্ছে যে কোনও ধরনের লেনদেনের একটা পূর্বশর্ত। পারস্পরিক আগ্রহের ওভারল্যাপিংয়ের কোনও জায়গা ছাড়া একজন ক্রেতার আপনার সঙ্গে কাজ করার কোনও কারণ নেই। যাই হোক, যতখানি যথার্থ তার চেয়ে বেশি টাকা দেয়ার তো কোনও অর্থ হয় না। যদি আপনার পণ্য ক্রেতার মনে দারুণ আগ্রহ জাগাতে না পারে, তারপরও সে সেই পণ্য কিনবে বলে আশা করবেন কেন ?

কমন গ্রাউন্ড খুঁজে পেতে স্বার্থকে এক সারিতে নিয়ে আসা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। বিক্রির মানে এ নয় যে কোনও কিছু করতে কাউকে সম্মত করানো যা তার সেরা আগ্রহের বিষয় নয়। আদর্শগতভাবে আপনার উচিৎ ঠিক সেটাই চাওয়া যা আপনার ক্রেতারা চায় তাদের আকাঙ্ক্ষা পূরণ করা অথবা তাদের সমস্যার সমাধান করা। আপনার আগ্রহ যত বেশি সম্ভাব্য ক্রেতাদের আগ্রহের সারিতে মিলবে, তত বেশি তাদের মধ্যে আস্থা সৃষ্টি হবে যে তারা যা চায় তাদের তা দিতে আপনি সমর্থ।

সফল লেনদেনের জন্য সবসময় অনেক পথ রয়েছে, যা দরদস্তুরের সারাংশ। দরদস্তুর হচ্ছে কমন গ্রাউন্ড খুঁজে বের করার বিভিন্ন অপশন আবিষ্কারের প্রক্রিয়া: যত বেশি সম্ভাব্য পথ আপনি আবিষ্কার করবেন, তত বেশি সুযোপাবেন আপনার আগ্রহ ওভারল্যাপ করবে এমন একটা পথ খুঁজে বের করার। সম্ভাব্য অপশনগুলোর ব্যাপারে যত বেশি নিজেকে উন্মুক্ত রাখবেন, কমন গ্রাউন্ডের এলাকা খুঁজে পাওয়ার তত বেশি সম্ভাবনা থাকবে

আপনার যা সংশ্লিষ্ট সব পক্ষের কাছেই গ্রহণযোগ্য হবে।

দাম নির্ধারণে অনিশ্চয়তার নীতি

জীবনে আপনি যা কিছু চান তার প্রতিটার সঙ্গে দামের সম্পর্ক আছে। আপনি যদি
জিনিসপত্র ভাল করতে চান তাহলে দাম দিতে হবে, জিনিসপত্র যেমন আছে শুধু
তেমনই রাখার জন্য দাম দেয়ার মানে সবকিছুরই দাম দেয়া।
-হ্যারি ব্রাউন, ফেইল-সেফ ইনভেস্টিং বইয়ের লেখক

সেলসের অন্যতম মনোমুগ্ধকর অংশ হল যেটাকে আমি বলি দাম নির্ধারণে অনিশ্চয়তার নীতি। সব রকম দামই হচ্ছে অযৌক্তিক এবং নমনীয়। দাম নির্ধারণ করা সবসময়ই নির্বাহী সিদ্ধান্তের বিষয়। আপনি যদি ছোট একটা পাথর ৩৫০ ডলারে বিক্রির চেষ্টা করতে চান, আপনি করতে পারেন। আপনি যদি ওই দাম চারগুণ বাড়াতে চান অথবা এক ঘন্টা পর কমিয়ে ০.১০ ডলার করতে চান, আপনাকে কিছুই আটকাতে পারবে না। যে কোনও সময়ে যে কোনও স্তরে যে কোনও দাম বসান যায়, সীমাবদ্ধতা ছাড়াই।

দাম নির্ধারণে অনিশ্চয়তার নীতির রয়েছে একটা গুরুত্বপূর্ণ অনুসিদ্ধান্ত: আপনার চাওয়া দামের পক্ষে অবশ্যই আপনার যুক্তি থাকতে হবে তা একজন ক্রেতা বাস্তবিকই গ্রহণ করার আগে। সাধারণ ভাবে, লোকজন যা চায় তা তারা যতদূর সম্ভব কম দামে পেতে চায় (কিছু উল্লেখযোগ্য ব্যতিক্রম রয়েছে, সে বিষয়ে আমরা পরে আলোচনা করব সামাজিক

সংকেত অংশে)। আপনি যা অফার করছেন তা কেনার জন্য যদি আশা করেন লোকজন যথার্থ দাম দেবে আপনাকে, তাহলে অবশ্যই তাদের আপনি কারণ ব্যাখ্যা করবেন যে কেন প্রদত্ত দামে পণ্য কেনা যথার্থ হবে। এক টুকরো পাথরের দাম ৩৫০ ডলার-এটা সমর্থন করা কঠিন, যদি না সেই পাথরের টুকরোটা হয় একটা হোপ ডায়মন্ড, ৪৫.৫ ক্যারেটের গাঢ় নীল রঙের একটা হীরক খণ্ড যেটার রয়েছে দীর্ঘ বৈশিষ্ট্যপূর্ণ একটা ইতিহাস।

হোপ ডায়মন্ডের বর্তমান মালিক স্মিথসনিয়ান ন্যাশনাল মিউজিয়াম অফ ন্যাচারাল হিস্ট্রি, এবং এই হীরাটা বিক্রি করা হবে না। তবে স্মিথসনিয়ান যদি হোপ ডায়মন্ড বিক্রি করার সিদ্ধান্ত নেয়, তারা অনায়াসে সেটার দাম নির্ধারণ করতে পারে ১০০ কোটি ডলার। তাদের বাধা কিসের ?

দাম নির্ধারণে অনিশ্চয়তার নীতি কীভাবে কাজ করে তার একটা উদাহরণ হল নিলাম-দাম পরিবর্তিত হয় অবিরত, কতজন আগ্রহী আর কত টাকা তারা খরচ করতে ইচ্ছুক সেই অনুপাতে দাম চড়তে থাকে।

সূচনা মূল্য কম রাখা এবং ক্রেতাদের একজনের বিরুদ্ধে আরেকজনের দর হাঁকার সুযোদেয়ার ফলে নিলাম হয়ে ওঠে কোনও জিনিসের প্রকৃত বাজারমূল্য নির্ধারণের চমৎকার পন্থা, যে জিনিস পুনরুৎপাদন করা সহজ নয় এবং যেটার তুলনাযোগ্য কোনও আইটেম বাজারে নেই। সে কারণেই হোপ ডায়মন্ডের মত দুর্লভ বস্তু-যদি সেসব বিক্রি করা হয়-সাধারণত বিক্রি করা হয় নিলামে। এ পর্যন্ত সবচেয়ে বেশি দামের যে হীরাটি বিক্রি করা হয়েছে সেটা মোটামুটি ৫০৭.৫ ক্যারেটের হীরা কালিনান হেরিটেজ। নিলামে সেটার দাম উঠেছিল ৩ কোটি ৫৩ লাখ ডলার। এক টুকরো পাথরের জন্য খারাপ নয়।

দাম নির্ধারণের চার পদ্ধতি

দারিদ্র্যের চেয়ে টাকা উত্তম, যদি কারণটা হয় শুধু আর্থিক।

-উডি অ্যালেন, কৌতুকাভিনেতা, স্ক্রিনরাইটার ও পরিচালক

এক মুহূর্ত ধরে নেয়া যাক আপনার একটা বাড়ি আছে যেটা বিক্রি করে দিতে চান। দাম নির্ধারণে অনিশ্চয়তার নীতি বলছে, বাড়িটার যে কোনও দাম হতে পারে-আপনাকে তা নির্ধারণ করতে হবে, কেননা বাড়ির গায়ে প্রাইস ট্যাগ লাগান থাকে না। আরও ধরে নেয়া যাক যত বেশি টাকায় সম্ভব বাড়িটা আপনি বিক্রি করতে চান। কীভাবে সবচেয়ে বেশি দাম আপনি নির্ধারণ করবেন যা একজন ক্রেতা সত্যিই মেনে নেবে?

মূল্যবান জিনিসের দাম সমর্থন করার পন্থা রয়েছে চারটি: (১) প্রতিস্থাপন খরচ, (২) বাজার তুলনা, (৩) হ্রাসকৃত নগদ আগমনছকা বর্তমান মূল্য এবং (৪) মূল্য তুলনা। এই দাম নির্ধারণের চার পদ্ধতি আপনাকে হিসাব করতে সাহায্য করবে যে ঠিক কত টাকা হলে আপনার ক্রেতার কাছে তা যথার্থ হবে।

‘প্রতিস্থাপন করতে কত টাকা খরচ হবে? এই প্রশ্নের উত্তরদানের মাধ্যমে প্রতিস্থাপন খরচ পন্থা একটা দাম সমর্থন করে। বাড়ি বিক্রি করার ক্ষেত্রে প্রশ্নটা দাঁড়ায়, ঠিক এই রকম একটা বাড়ি বানাতে কত টাকা খরচ হতে পারে?

ধরা যাক বাড়িটার ওপর সরাসরি উল্কাপিণ্ডের আঘাত লাগল, আর কিছুই অবশিষ্ট থাকল না-ধ্বংসস্তূপ থেকে আপনাকে বাড়িটা নির্মাণ করতে হবে ফের। আগের বাড়িটার মত একই রকম আরেকটা বাড়ি বানাতে হলে

অনুরূপ জমি কেনা, পরিকল্পনা আঁকার জন্য স্থপতিকে তার অর্থ প্রদান করা, অভিন্ন নির্মাণসামগ্রী কেনা আর নির্মাণকর্মীদের ভাড়া নেয়ার জন্য কত টাকা লাগতে পারে ? এসবের মোট খরচ, এর সঙ্গে কিছুটা যোকরতে হবে আপনার সময় ও উদ্যম ব্যয়ের জন্য, তাহলেই আপনি বাড়িটার মূল্য কত হতে পারে তার একটা সমর্থনযোগ্য হিসাব পেয়ে যাবেন।

অধিকাংশ পণ্যে প্রয়োগ করা প্রতিস্থাপন খরচ হচ্ছে চিরায়তভাবে খরচ যোগ' গণনা: তৈরি করতে কত খরচ তার হিসাব করুন, তার সঙ্গে যোগ করুন আপনার আকাঙ্ক্ষিত অর্থ, এবার যথোচিতভাবে নির্ধারণ করুন দাম।

বাজার তুলনা পন্থা একটা দাম সমর্থন করে এই প্রশ্নের উত্তরদানের মাধ্যমে, যে এই জিনিসের মত অন্যান্য আরও জিনিস কত দামে বিক্রি হচ্ছে ?' বাড়িটার ক্ষেত্রে প্রশ্নটা হয়, এই এলাকায় এই বাড়িটার মত বাড়িগুলো সম্প্রতি কত টাকায় বিক্রি হয়েছে ?

আপনি যদি চারপাশের এলাকা পর্যবেক্ষণ করেন, আপনার মালিকানাধীন বাড়িটার মত আরও কিছু বাড়ি সম্ভবত দেখতে পাবেন যেগুলো গত এক বছরে বিক্রি হয়েছে। সেগুলো হয়তো হুবহু এক নয় (হয়তো রয়েছে একটা বাড়তি বেডরুম বা বাথরুম, সামান্য কম চৌকো স্থান ইত্যাদি), কিন্তু যথেষ্ট কাছাকাছি। পার্থক্যগুলো নিরূপণের পর আপনি ওইসব 'তুলনাযোগ্য বাড়ির বিক্রয়মূল্য ব্যবহার করে আপনার বাড়ির দাম কত হতে পারে তার একটা সমর্থনযোগ্য হিসাব বের করতে পারেন।

বাজার তুলনা হচ্ছে পণ্যের দাম ঠিক করার একটা খুব সাধারণ পন্থা: একই পণ্য খুঁজে বের করুন আর সেটার যা দাম চাওয়া হচ্ছে তার সঙ্গে সঙ্গতি রেখে আপনার পণ্যের দাম ঠিক করুন।

হ্রাসকৃত নগদ আগমন হো.ন.আ.)/ছাকা বর্তমান মূল্য (ছা.ব.মূ) পন্থায় একটা দাম সমর্থিত হয় এ প্রশ্নের উত্তরদানের মাধ্যমে, যে একটা পণ্যের

বিনিময়ে টাকা উপার্জন যদি সময় সাপেক্ষ হয়, তাহলে তা কতখানি যথার্থ ? আপনার বাড়ির ক্ষেত্রে প্রশ্নটা হয়, কিছু কালের জন্য যদি ভাড়া দেন তাহলে মাসে কত টাকা আসতে পারে, আর সেই ধারাবাহিক নগদ আগমন কতটা যথাযথ হবে আজ যাকে হিসেবে নিলে ?

ভাড়ার টাকা আসে প্রতি মাসে, যা সম্পূর্ণ সুবিধাজনক: আপনি হ্রা.ন.আ./ছা.ব.মূ. ফর্মুলা ব্যবহার করতে পারেন নির্ধারিত সময় ধরে ধারাবাহিক ভাবে আসা ওই অর্থ যথাযথ হবে কিনা তার হিসাব করতে যদি তা যাকে হিসেবে নেন। ধরা যাক ছাঁ.ব.মূ. হিসাব করে দশ বছরের জন্য মাসিক ২০০০ ডলারে বাড়িটার ৯৫ শতাংশ ভোগদখলের জন্য ভাড়া দিলেন, এতে পরবর্তী সেরা বিকল্প পছন্দ করার মাধ্যমে আপনার টাকার ওপর ৭ শতাংশ সুদ অর্জন করতে পারবেন, এবং এভাবে বাড়িটার মূল্যমান সম্পর্কে একটা সমর্থনযোগ্য হিসাব বের করতে পারবেন।

হ্রান,আ./ছা.ব.মূ, ব্যবহার করা হয় শুধুমাত্র সেইসব জিনিসের দাম নির্ধারণের জন্য যেগুলো থেকে নগদ আগমন চলমান থাকতে পারে, এটা জিনিসের দাম ঠিক করার অত্যন্ত সাধারণ একটা পন্থা-প্রতি মাসে ব্যবসা থেকে যত মুনাফা অর্জিত হবে, ক্রেতার কাছে সেই ব্যবসার মূল্যও তত বেশি হবে।

মূল্য তুলনা পন্থা একটা দাম সমর্থন করে এই প্রশ্নের উত্তরদানের মাধ্যমে, 'এটা বিশেষভাবে মূল্যবান কার কাছে ? বাড়িটার ক্ষেত্রে এই প্রশ্ন দাঁড়ায়, কোন ধরনের ফিচার বাড়িটাকে মূল্যবান করে তুলবে নির্দিষ্ট শ্রেণীর লোকদের কাছে ?

ধারণা করা যাক বাড়িটার অবস্থান আকর্ষণীয়, নিরাপদ মহল্লায় যেখানে কাছেই একটা উঁচু স্তরের সরকারি স্কুল আছে। এই বৈশিষ্ট্য বাড়িটাকে অধিক মূল্যবান করে তুলবে সেই পরিবারগুলোর কাছে যাদের স্কুল-পড়ুয়া

বাচ্চা আছে, বিশেষ করে যদি তারা ওই স্কুলে যেতে চায়। বাজারে সম্ভাব্য বাড়িক্রেতাদের কাছে এই নির্দিষ্ট বাড়িটা অধিক মূল্যবান হবে একই রকম অন্য একটি বাড়ির চেয়ে যেটার কাছে স্কুল আছে নিচু মানের।

আরও একটা উদাহরণ: ধরা যাক বাড়িটার আগের মালিক ছিলেন এলভিস প্রিসলি। নির্দিষ্ট শ্রেণীর লোকজনের কাছে-ধনশালী লোকজন যারা এলভিসকে ভালবাসে-এই বাড়িটা হবে চরম মূল্যবান। এলভিসের পূর্ববর্তী সংশ্লিষ্টতার কারণে বাড়িটার দাম অনায়াসেই তিনগুণ বা চারগুণ ধার্য করতে পারবেন আপনি প্রতিস্থাপন, বাজার তুলনা কিংবা হা.ন.আ./ছা.ব.মূ. পন্থা প্রয়োগের মাধ্যমে। আপনি যা অফার করছেন তার অনন্য বৈশিষ্ট্য আর নির্দিষ্ট ব্যক্তিদের কাছে সেই বৈশিষ্ট্যের মূল্য দেখে প্রায়শই আপনি বেশি দাম স্থির করতে পারেন।

মূল্য তুলনা হচ্ছে আপনার পণ্যের দাম স্থির করার সবচেয়ে সন্তোষজনক উপায়, কেননা একটা নির্দিষ্ট জনমণ্ডলীর কাছে একটা অফারের ভ্যালু থেকে সেটার অধিক ভাল দাম পাওয়া যায়। অন্য পন্থাগুলো ব্যবহার করতে হবে বেসলাইন হিসেবে, কিন্তু ফোকাস রাখতে হবে এটা আবিষ্কারের দিকে যে যাদের কাছে বিক্রির আশা করছেন তাদের কাছে আপনার অফারের যথার্থতা কতখানি, তারপর নির্ধারণ করুন আপনার দাম।

দাম পরিবর্তন অভিঘাত

আপনি যদি পাইলট হিসেবে বেড়ে উঠতে চান, আপনাকে জানতে হবে কখন ঠেলতে হবে আর কখন ফিরে বন্ধ করতে হবে।

-চাক ইগার, সাউন্ড ব্যারিয়ার ভাঙা প্রথম পাইলট

আপনি যখন একটা পণ্যের দাম পরিবর্তন করবেন, তার প্রভাব শুধু আপনার বর্তমান নিশানায় থাকা মার্কেটেই সীমাবদ্ধ থাকবে না। দামের পরিবর্তন রাতারাতি আপনার ক্রেতাদের বদলে দিতে পারে।

ব্যবসায়ে নতুন এমন অনেক লোক মনে করে যে বিক্রি বাড়ানোর সেরা উপায় দাম কমান। এ ধারণা একেবারেই ঠিক নয়। বরং প্রায়শই আপনার পণ্যের দাম বাড়ানোটাই হচ্ছে আরও ক্রেতাকে আকর্ষণ করার কার্যকর পন্থা।

মূলহাস তখনই ক্রেতাকে আকৃষ্ট করে যখন পণ্য প্রয়োজনীয় সামগ্রী। যখন একটা গ্যাস স্টেশন ও আরেকটা গ্যাস স্টেশনে গ্যাসোলিনের মধ্যে কোনও পার্থক্য থাকবে না, তখন যে স্টেশন গ্যাসের দাম কমাবে তার হয়তো কিছু ক্রেতা বেশি হবে। যেহেতু অধিকাংশ সার্ভিস স্টেশন গ্যাসোলিন বিক্রি করে যা আয় করে তার বেয়ে বেশি আয় করে সুবিধাজনক স্টোর থেকে, গ্যাসের মূলহাসের এই কৌশল থেকে বেশি মুনাফা অর্জন করা সম্ভব হতে পারে।

প্রাবেশিক অর্থনীতির কোর্সে এই আইডিয়াকে বলা হয় দামের স্থিতিস্থাপকতা। যেসব পণ্যে দামের স্থিতিস্থাপকতা চড়া থাকে, সেগুলোর দাম যখন বাড়ে বা কমে তখন চাহিদায় বড় ধরনের পরিবর্তন পরিলক্ষিত হয়। অন্যদিকে দামের স্থিতিস্থাপকতা কম থাকলে দাম পরিবর্তিত হলেও চাহিদায় তেমন অস্থিরতা সৃষ্টি হয় না। অর্থনীতিবিদরা নিম্নগামী মূল্য রেখা আঁকতে ভালবাসেন, তাতে দেখা যায় মূল্য কমার পাশাপাশি চাহিদা বাড়ছে।

প্রথাগত মূল্য রেখার সমস্যা হচ্ছে, পণ্য যখন প্রয়োজনীয় সামগ্রী নয় তখনও এটা ভুল পথে চালিত করতে পারে। বাস্তব ক্ষেত্রে, অধিক আকর্ষণীয় ধরনের ক্রেতাদের কাছে আবেদন সৃষ্টির মাধ্যমে আপনার পণ্যের

দাম বৃদ্ধি চাহিদা বাড়িয়ে দিতে পারে।

দামের এই ধরনের স্পর্শকাতরতার একটা চিরায়ত উদাহরণ হল মোটর কার: কিছু কার কাঙ্ক্ষিত কারণ সেগুলো দামী। যে ক্রেতা একটা বেন্টলি কন্টিনেন্টাল জিটি কেনে সে একেবারেই আলাদা তার থেকে যে ক্রেতা কেনে একটা টয়োটা ক্যাম্রি

মূল্য নির্ধারণের কৌশলগুলো যখন আপনি পরীক্ষা করবেন তখন আপনাকে নির্দিষ্ট চৌকাঠগুলো খেয়াল করতে হবে, যেখানে নির্দিষ্ট ধরনের ক্রেতাদের কাছে আবেদন বন্ধ করতে হবে এবং সম্পূর্ণ পৃথক বৈশিষ্ট্যসম্পন্ন ক্রেতাদের কাছে আবেদন শুরু করতে হবে। এই দাম পরিবর্তন অভিঘাত আপনার ব্যবসা পরিচালনার ধরন পুরোপুরি বদলে দিতে পারে, এবং এটাকে হালকাভাবে নেয়া আপনার ঠিক হবে না।

দাম পরিবর্তন অভিঘাত মাথায় রেখে দাম নির্ধারণের সময় আপনাকে দুটো বড় বিষয় বিবেচনা করতে হবে: (১) সম্ভাব্য লাভজনকতা এবং (২) ক্রেতার আদর্শ বৈশিষ্ট্য। আপনার দাম নির্ধারণের সবচেয়ে সেরা উপায় হল ক্রেতাদের কাছে আবেদন সৃষ্টি করা, যাতে আপনার কাঙ্ক্ষিত ক্রেতাদের সঙ্গে কাজ করার বিষয়টি এমনভাবে নিশ্চিত হয় যে তা থেকে সর্বোচ্চ মুনাফা আসবে।

আদর্শ ভারসাম্য নির্ভর করে আপনার নিশানায় থাকা মার্কেটের ওপর। কিছু মার্কেটে কম দামের প্রতি আকৃষ্ট ক্রেতাদের কাছে পণ্য পরিবেশন করা সহজ; অন্য মার্কেটগুলোয় মূলহাসের ক্রেতারা চ্যালেঞ্জিং হতে পারে, রূঢ়ও হতে পারে। অনুরূপভাবে, উচ্চমূল্যেও যেসব ক্রেতার চোখ পিট পিট করে তারা হতে পারে প্রীতিকর ও শিষ্ট অথবা চাহিদাপূর্ণ ও উন্নাসিক। পরিস্থিতি নির্ভর করে শিল্প ও ক্রেতার প্রত্যাশার ওপর।

আমি একটা ব্যবসায় জড়িত আছি অনেক বছর ধরে, সেটা কম দামের

পণ্য অপসারণ করার মাধ্যমে গড় অর্ডার প্রাপ্তি দ্বিগুণ করতে সফল হয়েছে। ফল স্বরূপ মুনাফা বেড়েছে। দ্বিতীয়-ফরমাশ প্রভাব (এ নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে) হিসেবে কোম্পানির টিপিক্যাল ক্রেতারা একেবারে খারাপভাবে বদলে গিয়েছিল: ঘন ঘন অযৌক্তিক চাহিদা তুলে ধরছিল আর সেসব চাহিদা পূরণ না হলে অসম্মানজনক আচরণ করছিল। স্বল্পমেয়াদী আর্থিক ফলাফল ছিল ইতিবাচক, কিন্তু ওই পরিবর্তন কর্মীদের ওপর অসম্ভব চাপ সৃষ্টি করেছিল।

অন্য দিকে একটা সার্ভিস বিজনেসে আমি পরামর্শ দিই যারা তাদের সার্ভিসের দাম চারগুণ বাড়ানোর সিদ্ধান্ত নিয়েছিল এবং দেখা গিয়েছিল এর ফলে আদর্শ ক্রেতাদের মধ্যে তাদের এই নতুন অবস্থান আবেদন সৃষ্টি করেছে। এই ক্রেতারা কোম্পানিটির কাজের মূল্য দিয়েছিল আর প্রকল্পটিকে গুরুত্বের সঙ্গে নিয়েছিল। দাম বাড়ানোয় অনাদর্শ ক্রেতারা চুপসে গিয়েছিল, কাজেই বিদায় নিয়েছিল তারা। ফলস্বরূপ কোম্পানির ক্লায়েন্ট রোস্টার পূর্ণ হল চমৎকার কাস্টমারে আর মুনাফা বেড়ে গেল ৫০০ শতাংশেরও বেশি। এই পরিবর্তনে কর্মীরা রোমাঞ্চিত হল: ভাল ক্লায়েন্টদের জন্য তারা আরও বেশি কাজ করছে এবং বিশেষ জ্ঞান ও পারদর্শিতার বিনিময়ে আরও বেশি অর্থ উপার্জন করছে।

আপনি যখন দাম পরিবর্তন করবেন, আপনার পণ্যে আকৃষ্ট ক্রেতারাও বদলে যাবে। আপনি যতক্ষণ পর্যাপ্ততা (এ নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে) বজায় রাখবেন, ততক্ষণ আপনার ইচ্ছা অনুযায়ী যে কোনও ধরনের ক্রেতার প্রতি আবেদন সৃষ্টি করতে পারবেন।

ভ্যালু-ভিত্তিক বিক্রি

দাম হচ্ছে যা আপনি পরিশোধ করেন। ভ্যালু হচ্ছে যা আপনি পান।
-ওয়ারেন বাফেট

কল্পনা করুন যে আপনি একটা সার্ভিস জোগান দিয়ে চলেছেন একটা ফর্টুন ৫০০ কর্পোরেশনকে যার ফলে তাদের বার্ষিক আয় বেড়েছে ১০০ মিলিয়ন ডলার। আপনার সার্ভিসের জন্য কি বছরে ১০ মিলিয়ন ডলার যথার্থ? নিশ্চয়-কোন কোম্পানি ৯০ মিলিয়ন ডলারের চলমান আয় ছেড়ে দেবে? এই মূল্যবান সার্ভিসের জোড়ান দিতে যদি আপনার খুব একটা ব্যয় না হয় তাতে কি কিছু আসে যায়? একেবারেই না-এমনকি যদি এ জন্য বছরে আপনার মাত্র একশো ডলারও খরচ হয়, তবু আপনি তো জোগান দিচ্ছেন বিপুল পরিমাণ ভ্যালু, যা তুলনামূলক চড়া দামকে মদদ দিচ্ছে।
যদি বেশির ভাগ বিজনেস-টু-বিজনেস সার্ভিসের জন্য ১০০০০ ডলার বা তার চেয়ে কম ব্যয় হয়, তাতে কি কিছু আসে যায়? একদমই না-আপনি মার্কেটের অন্যান্য সার্ভিসের চেয়ে অনেক বেশি ভ্যালু প্রদান করছেন, যা চড়া দামের জন্য পুরোপুরি যথার্থ।
ভ্যালু-ভিত্তিক বিক্রি হচ্ছে একটা প্রক্রিয়া, যে প্রক্রিয়ায় ক্রেতার কাছে আপনার অফার কেন মূল্যবান তার কারণ বোঝা যায় আর তা আরও শক্তিশালী করা যায়। আগের অধ্যায়ে আমরা আলোচনা করেছি কীভাবে মূল্য তুলনা পন্থা প্রায়শ আপনার অফারের চড়া দাম সমর্থনের সেরা উপায়। ভ্যালু-ভিত্তিক বিক্রি হচ্ছে আপনি কীভাবে সেই দাম সমর্থন করবেন। একটা লেনদেন ক্রেতার কাছে কেন মূল্যবান হবে তার কারণ বোঝা ও তা আরও শক্তিশালী করার মাধ্যমে আপনি যুগপৎ বাড়াতে পারেন

লেনদেন আর দাম যা দিতে ইচ্ছুক হবে ক্রেতা।

ভ্যালু-ভিত্তিক বিক্রি কথা বলা সম্পর্কিত নয়-কথা শোনা সম্পর্কিত

বেশির ভাগ মানুষ যখন বিক্রি করার কথা ভাবে, তখন তারা একজন পুশি, মোলায়েম কথা-বলিয়ে, পেশাগত মর্যাদাহীন লোকের কথা কল্পনা করে যার একমাত্র লক্ষ্য হল 'পণ্য বিক্রি করা। সমকক্ষ হওয়ার প্রতিযোগিতায় লিপ্ত ব্যবহৃত মোটর কারের সন্দেহজনক ডিলাররা হচ্ছে আস্থা বিনষ্ট করার দ্রুততম উপায়, তারা আপনার সম্ভাব্য ক্রেতাকে এমন ছবি দেয় যে ক্রেতারা যা চায় তার চেয়ে নিজের বটম লাইনের ব্যাপারেই আপনার আগ্রহ বেশি। বাস্তবে সবচেয়ে সেরা বিক্রয়কর্মী তারাই যারা সেসব জিনিসের কথা অভিনিবেশ সহকারে শশানে যেগুলো ক্রেতারা সত্যিই চায়।

ক্রেতাদের কাছে আপনার পণ্যের মূল্যমান কী তা শনাক্ত করার সেরা উপায় হচ্ছে তাদের ভাল প্রশ্ন জিজ্ঞাসা করা। স্পিন সেলিং নামে বিক্রি বিষয়ক ধ্রুপদী বইয়ে নিল র্যাকহ্যাম বর্ণনা করেছেন বিক্রিতে সাফল্য লাভের চারটি পর্যায়: (১) পরিস্থিতি বোঝা, (২) সমস্যা নিরূপণ করা, (৩) সেই সমস্যার স্বল্পমেয়াদী ও দীর্ঘমেয়াদী তাৎপর্য স্পষ্ট করা, এবং (৪) নিড-পেঅফ সংখ্যায় প্রকাশ করা, অথবা সমস্যা সমাধানের পর ক্রেতারা যে আর্থিক ও আত্মিক সুবিধা পাবে তা সংখ্যায় প্রকাশ করা। অপরিপক্ক, কঠিন পন্থায় বিক্রির মধ্যে নাক গলানোর পরিবর্তে সফল বিক্রয়কর্মীরা ক্রেতাদের প্রকৃত চাহিদার মূলে পৌছানোর জন্য বিস্তারিত প্রশ্ন জিজ্ঞাসা করে। ক্রেতারা যা চায় সে সম্পর্কে তাদের আরও কথা বলতে উৎসাহদানের মাধ্যমে আপনি দুটো বড় সুবিধা লাভ করবেন। প্রথমত, পরিস্থিতি বোঝার ক্ষেত্রে আপনার সক্ষমতার প্রতি ক্রেতার আত্মবিশ্বাস বাড়বে, একটা সমাধান দেয়ার ক্ষেত্রে আপনার সামর্থ্যের প্রতি তাদের আত্মবিশ্বাস বাড়বে। দ্বিতীয়ত, আপনি এমন তথ্য আবিষ্কার করবেন যা আপনার পণ্য কতটুকু

মূল্যবান তা জোরাল ভাবে তুলে ধরতে আপনাকে সাহায্য করবে, এতে আপনার পণ্যের দাম আর সেটা যে ভ্যালু প্রদান করবে তার কাঠামো করতে সহায়তা পাবেন।

আপনি যদি আবিষ্কার করেন কেন, কীভাবে এবং কতখানি আপনার অফার ক্রেতাকে সুবিধা দেবে, তাহলে সেই ভ্যালু ব্যাখ্যা করতে সক্ষম হবেন যা তারা বুঝবে আর প্রশংসা করবে। আপনার ক্রেতাকে জোগান দিতে পারেন যে ভ্যালু সেটা বুঝতে পারা হচ্ছে লাভজনক বিক্রির একটা সোনালী পথ।

শিক্ষা-ভিত্তিক বিক্রি

আপনার ব্যবহারকারীর উন্নতি ঘটান, পণ্যের নয়। ভ্যালু হচ্ছে উপাদানের ব্যাপারে কম এবং সমর্থ উপাদানের ব্যাপারে বেশি। সেরা ক্যামেরা তৈরি কর না-তৈরি কর সেরা ফটোগ্রাফার।

-ক্যাথি সিয়েরা, হেড ফার্স্ট সিরিজের বইয়ের লেখক ও সহস্রষ্টা

কলোরাডোয় চলে আসার আগে আমার স্ত্রী কেলসি ছিল নিউ ইয়র্ক সিটির মার্ক ইনগ্রাম ব্রাইডাল অ্যাটেলিয়ারের সেলস ম্যানেজার। এটা বিশ্বের সবচেয়ে মর্যাদাপূর্ণ ব্রাইডাল স্যালন। তার কাজ ছিল সারা দুনিয়ার বিয়ের কনেদের জন্য একটা'কে খুঁজে পেতে সাহায্য করা-অর্থাৎ তাদের স্বপ্নবৎ বিয়েতে নিখুঁত পোশাকটি খুঁজে পেতে সাহায্য করা।

মার্ক ইনগ্রাম হচ্ছেন ব্রাইডাল ইন্ডাস্ট্রির মার্থা স্টিউয়ার্ট-তার স্টাইলের সেন্স কিংবদন্তিতুল্য। তার সংগ্রহ সমৃদ্ধ হয়েছে অস্কার ডে লা রেন্টা, মনিক

লুইলিয়ার, লেলা রোজ এবং ভেরা ওয়াংয়ের গাউনে। মার্কের কন্সল্ট্যান্টরা এতই দক্ষ যে তাদের উপস্থাপিত প্রথম তিনটি গাউনের মধ্যে একটা পছন্দ হবেই কনের, তার বিয়ের পোশাকহিসেবে। তাছাড়া কেনাকাটার অভিজ্ঞতা আর কাস্টমার সার্ভিস অসাধারণ-মার্ক মূলহাস করেন না, কিন্তু অপেক্ষাকৃত কম দামে অন্য কোনোখান থেকে গাউন কেনার পরিবর্তে মার্কের সঙ্গেই কারবার করতে পছন্দ করে কনেরা।

অধিকাংশ ব্রাইডাল স্যালনের সঙ্গে তুলনা করলে মার্ক ইনগ্রাম ব্রাইডাল অ্যাটেলিয়ারে গাউনের দাম অত্যধিক চড়া। মার্কের একটা গাউনের দাম গড়ে ৬০০০ ডলার-সমগ্র দেশে অন্য সবার চেয়ে গড়ে চারগুণ বেশি। এই দামে বিক্রি করার জন্য মার্কের কন্সাল্ট্যান্টরা অবশ্যই কনেকে (এবং তার মা-বাবাকে, কারণ সচরাচর তারাই এ বাবদ টাকা দিয়ে থাকে) বুঝতে সাহায্য করে কেন গাউনের এই দাম যথাযথ।

অন্য একটা স্যালন থেকে এর চেয়ে কম দামে একটা গাউন কেনা নিশ্চয় সম্ভব, কিন্তু অপেক্ষাকৃত শস্তা গাউন তৈরি করা হয়ে থাকে অপকৃষ্টভাবে: তারা ব্যবহার করে নিম্নমানের কাপড়, তৈরি করে কৃপণহাতে এবং ব্যবহার করে কলে-বানানো ঝালর বা গুটিকা। তাছাড়া গাউনটা কনের শরীরে নিখুঁতভাবে ফিট হচ্ছে কিনা তার জন্য পরিবর্তন নিশ্চিত করার প্রয়োজনও রয়েছে। মার্কের মেয়ে দরজীর দল বিশ্বের সেরা। মার্ক থেকে গাউন কিনলে কেবলমাত্র তখনই আপনি তাদের সঙ্গে কাজ করতে পারবেন।

আপনি যদি এসব ব্যাপারে গুরুত্ব দেন-আর বেশির ভাগ ফ্যাশন সচেতন কনেই তা দিয়ে থাকে-তাহলে সহজেই বোধগম্য হয় কেন মার্ক থেকে একটা গাউন কেনা যথার্থ, যদি কেনার সামর্থ্য থাকে আপনার।

শিক্ষা-ভিত্তিক বিক্রি হচ্ছে আপনার ক্রেতাকে অধিক তথ্যসমৃদ্ধ ক্রেতায় পরিণত করার প্রক্রিয়া। কেলসি একজন সেলস কন্সাল্ট্যান্ট হিসেবে দুটো

বিষয়ে কাজ করত: (১) কনে যাতে আরাম ও স্বস্তি বোধ করে সেই ব্যবস্থা করা, এবং (২) গাউন কেনার সময় তা কী দিয়ে তৈরি আর কোন জিনিসটা দেখতে হবে সে সম্পর্কে কনেকে আরও ওয়াকিবহাল করা।

'বিক্রির কাছে নিয়ে যাওয়ার জন্য কনেকে চাপাচাপি করার পরিবর্তে কেলসি সময় নিয়ে সর্বদা কাপড়, ঝালর, গুটিকা, তৈরি করা ও পরিবর্তনের অন্ধিসন্ধি ব্যাখ্যা করত কনে ও তার পরিবারের কাছে। তার ক্রেতা কনেরা যাতে অধিক ওয়াকিবহাল হতে পারে সেজন্য সে সময় বিনিয়োগ করত, আর এর ফলে তার কাছ থেকে দামী পোশাক কিনতে আগ্রহী হত কনেরা। এর কারণ হচ্ছে, সে যা বিক্রি করছে সেই জিনিসের গুণ সম্পর্কে তারা পূর্ণ ওয়াকিবহাল হত এবং সে তাদের আস্থা অর্জন করত।

শিক্ষা-ভিত্তিক বিক্রিতে আগাম বিনিয়োগ দরকার হয়, কিন্তু সেটা যথার্থ আপনার ক্রেতাদের অধিকমাত্রায় সপ্রতিভ করে তুলতে আপনাকে শক্তি খরচ করতে হবে ঠিকই, তবে তার মাধ্যমে একাধারে তাদের মধ্যে আস্থা সঞ্চার করতে পারবেন আর তাদের ভাল ক্রেতায় পরিণত করতে পারবেন। অবশ্য আগে থেকে সতর্ক থাকবেন এই ব্যাপারে যে আপনার পণ্যের জন্য প্রয়োজনীয় কার্যকর শিক্ষা আপনার প্রতিদ্বন্দ্বীদের চেয়ে উৎকৃষ্ট হতে হবে কিছু কিছু দিকে-নইলে আপনার ক্রেতারা দূরে সরে যাবে। আপনাকে নিশ্চিত করতে হবে যে বিক্রি করার জন্য আপনার হাতের পণ্যটির তাৎপর্য আছে।

পরবর্তী সেরা বিকল্প

অন্যরা যখন আপনার বেরিয়ে যাওয়ার ইচ্ছাটা অনুধাবন করে, তখন আপনার হাত শক্তিশালী হয়...কখনও কখনও আপনার জন্য ইঁ্যা না হলেই ভাল।

-রবার্ট রুবিন, সাবেক মার্কিন অর্থমন্ত্রী

আলোচনার সময় সর্বদাই জানা প্রয়োজন যে সম্মতিতে পৌছান যাবে না এমন একটা ঘটনায় অন্য পক্ষ কী করত। কখনও কখনও ঐক্যমতে পৌছান সম্ভব হয় না-কোনও কমন গ্রাউন্ড নেই, কাজেই উভয় পক্ষ পৃথক পৃথক পথে চলতে সম্মত হয়। তখন কী করা?

যে পক্ষের সঙ্গে আলোচনা করছেন সেখানে কমন গ্রাউন্ড না পেলে যা করবেন সেটাই হচ্ছে আপনার পরবর্তী সেরা বিকল্প। কল্পনা করুন যে আপনি একটা চাকরি খুঁজছেন, আর তিনটি কোম্পানি আপনাকে নিতে আগ্রহী। আপনি ক কোম্পানিকে পছন্দ করতে পারেন, কিন্তু যদি পারস্পরিক গ্রহণযোগ্য চুক্তিতে পৌছাতে না পারেন, আলোচনায় আত্মবিশ্বাসী থাকা সহজ হবে যদি আপনি জানতে পারেন খ কোম্পানি ও গ কোম্পানিও আপনাকে নিতে আগ্রহী। যদি ক কোম্পানি হয় আপনার একমাত্র অপশন আর সেটা তারা জানে, তাহলে আপনার পক্ষে ভাল চুক্তি সম্পন্ন করার সম্ভাবনা অত্যন্ত ক্ষীণ।

অন্য পক্ষেরও সবসময় পরবর্তী সেরা বিকল্প থাকে-আপন তো সেটার বিরুদ্ধেই আলোচনা চালাচ্ছেন। ধরা যাক আপনি একটা পণ্য বিক্রি করছেন যেটার খরচ পড়েছে ১০০ ডলার, তার মানে হল আপনি বিক্রি করছেন পরবর্তী সেরা বিকল্পের বিরুদ্ধে যা ওই ১০০ ডলারে হতে পারত: জমিয়ে রাখা, বিনিয়োগ করা কিংবা অন্য কিছু কেনা। আপনি যদি একজন কর্মীকে

নিয়োগ দেয়ার চেষ্টা করেন, তার মানে হল অন্য কোম্পানি থেকে পাওয়া তাদের পরবর্তী সেরা অফারের বিরুদ্ধে প্রতিযোগিতা করছেন। অন্য পক্ষের হাতে যত বেশি অপশন থাকে, তত বেশি দুর্বল হয়ে পড়ে আপনার আলোচনার অবস্থান।

অন্য পক্ষের পরবর্তী সেরা বিকল্প অনুধাবন করলে আপনি পাবেন বিক্রির বড় ধরনের সুবিধা। এমনভাবে আপনার চুক্তির কাঠামো গঠন করতে পারবেন যে সেটা তাদের পরবর্তী সেরা অপশনের চেয়ে আকর্ষণীয় হবে। অন্য পক্ষের বিকল্পগুলো সম্পর্কে যত বেশি জানতে পারবেন, তত বেশি আকর্ষণীয়ভাবে আপনার মোটে অফার কাঠামোবদ্ধ করতে পারবেন বিভিন্ন অপশন বান্ডিল করে ও বান্ডিল ভেঙে।

একটা শক্তিশালী পরবর্তী সেরা বিকল্প থাকলে আলোচনা দ্রুতগতিতে অগ্রসর হয়। অসংখ্য পেশাদার খেলোয়াড় যারা স্বাধীন এজেন্সির সমীপবর্তী হচ্ছে তারা বর্তমান দলের সঙ্গে তাদের চুক্তির বিষয়ে নতুন করে আলোচনা বা নবায়ন করার সুযোনেয়, বিশেষ করে অন্য দলগুলো যদি তাদের নেয়ার ব্যাপারে আগ্রহ প্রকাশ করে। আদি দল যদি খেলোয়াড়টিকে হারাতে চায়, তাহলে দ্রুত একটা গ্রহণযোগ্য চুক্তিতে উপনীত হবে।

প্রতিটা আলোচনায় ক্ষমতা থাকে সেই পক্ষের হাতে যে পক্ষ একটা খারাপ চুক্তি থেকে বেরিয়ে যেতে সক্ষম ও ইচ্ছুক থাকে। প্রায় প্রতিটা ক্ষেত্রে আপনার হাতে যত বেশি গ্রহণযোগ্য বিকল্প থাকে, আপনার অবস্থানও হয় তত বেশি ভাল। আপনার বিকল্পগুলো যত বেশি আকর্ষণীয় হয়, আপনার পক্ষে অসুবিধাজনক চুক্তি থেকে তত বেশি বেরিয়ে যেতে ইচ্ছুক হবেন আপনি আর তার ফলও হয় ভাল।

অনন্যতা

সবচেয়ে সেরা কৌশল হল সবসময় অত্যন্ত দৃঢ় থাকা।

-কার্ল ভন ক্লসউইন্স, সামরিক কৌশলবিদ

অধিকাংশ বিক্রির ক্ষেত্রে আপনার স্বার্থ রক্ষার জন্য অনন্যতা বজায় রাখতে হবে: তৈরি করতে হবে এক অনন্য পণ্য বা মান যার ধারেকাছে পৌছাতে পারবে না অন্য ফার্মগুলো। ক্রেতারা যা চায় তা যদি একমাত্র আপনিই অফার করেন, তাহলে অনুকূল শর্তে আলোচনা করতে আপনি থাকবেন অত্যন্ত দৃঢ় অবস্থানে।

আপনি যদি একটা আইফোন কিনতে চান, তা কিনতে হবে অ্যাপলের মাধ্যমে: এটাই একমাত্র সোর্স। আপনি পণ্যটি সরাসরি কিংবা একজন খুচরো বিক্রেতার মাধ্যমে কিনতে পারেন: যে কোনও উপায়েই কিনুন, টাকা পেয়ে যায় অ্যাপল। যতক্ষণ আপনি একটা আইফোন কিনতে চাইছেন এবং বিকল্প স্থির করতে পারছেন না, ততক্ষণ অ্যাপল জিতে যাচ্ছে।

অনেক কারণে অনন্যতা সুবিধাজনক। সর্বোচ্চ অনুভূত ভ্যালু বজায় রাখা সহজ হয়ে যায় অনন্য অফারের কারণে, কেননা এর সরাসরি প্রতিযোগিতা থাকে না। বদলি বা বিকল্প হয়তো থাকতে পারে, কিন্তু একজন ক্রেতা যদি আপনার পণ্যটি কেনার মনস্থ করে তাহলে আপনার মাধ্যমেই কিনবে, আপনার জন্য তাতে অনেক সহজ হয়ে যাবে উচ্চমূল্য নির্ধারণ করা আর মোটা মুনাফা অর্জন অব্যাহত রাখা।

অনন্যতা বজায় রাখা সহজতর হয়ে ওঠে যখন আপনি নতুন কিছু তৈরি করেন। এর মানে হল, অনন্যতার কৌশল পণ্য ও সেবার ব্যাপারে অধিক সংবেদন সৃষ্টি করে। পুনর্বিক্রয়কারীদের পক্ষে অনন্যতা প্রতিষ্ঠা

করা কঠিন হয়ে যায় যদি তারা পণ্যটি তৈরির ক্ষেত্রে একটা ভূমিকা পালন না করে, সেই কারণেই বেশির ভাগ সময় খুচরো বিক্রেতারা 'প্রাইভেট লেবেল' ব্র্যান্ড তৈরি করে। কস্টকোর বিখ্যাত কাকল্যান্ড সিগনেচার ব্র্যান্ড হচ্ছে অনন্যতা তৈরির একটা পন্থা, যেমন অনন্য পণ্য তৈরির জন্য প্রস্তুতকারকদের সঙ্গে আলোচনা হচ্ছে ট্রেডার জোর কৌশল।

ক্রেতারা যা চায় আপনি যদি হন তার অনন্য সোর্স, আপনি জিতবেন।

তিনটি সার্বজনীন মুদ্রা

সময় আপনার টাকা নিয়ে যাবে, কিন্তু টাকা সময় কিনবে না।

-জেমস টেইলর, সংগীতবিশারদ

প্রত্যেক আলোচনায় থাকে তিনটি সার্বজনীন মুদ্রা: সম্পদ, সময় এবং নমনীয়তা। এসব মুদ্রার যে কোনও একটি দিয়ে বাণিজ্য করা যেতে পারে কম-বেশি অন্যগুলোর সঙ্গে।

সম্পদ হচ্ছে টাকা, সোনা, তেল ইত্যাদি বস্তুর মত বাস্তব জিনিস। সম্পদ হচ্ছে শারীরিক বস্তু: আপনি তা হাত দিয়ে ধরতে পারেন। আপনি যদি কিছু আসবাবপত্র কিনতে চান, বিনিময়ে আপনি টাকা দিতে পারেন। আপনি যদি নিজের গাড়িটা বিক্রি করতে চান, ক্রেতা (আপনার সঙ্গে চুক্তি মোতাবেক) আপনাকে দিতে পারে একটা সোনার বার কিংবা কড়কড়ে নতুন সংস্করণের অ্যাকশন কমিক্স #১, যেটায় মুদ্রিত আকারে প্রথম আবির্ভাব ঘটেছে সুপারম্যানের। আপনি এক সম্পদ দিয়ে আরেক সম্পদের বাণিজ্য করছেন।

দ্বিতীয় প্রধান মুদ্রা হচ্ছে সময়: আপনি যদি ঘন্টা শ্রমিক হিসেবে কাজে যান, তাহলে নির্দিষ্ট পরিমাণ সম্পদের জন্য নির্দিষ্ট পরিমাণ সময়ের বাণিজ্য করছেন। আপনি সময়ের জন্যও সম্পদের বাণিজ্য করতে পারেন: আপনি অন্য লোকদের কাজের বিনিময়ে অর্থ প্রদানের অফার করতে পারেন, যা কাজ, ঠিকা ও মুক্ত-পেশার সারবস্তু।

নমনীয়তা হচ্ছে তৃতীয় সার্বজনীন মুদ্রা-এটাকে সাধারণত পুরোপুরি ন্যায্য অপেক্ষা কম করে দেখা হয়। বেতনভুক্ত কর্মী হওয়াটা কাজের জন্য সম্পদের সরাসরি বিনিময় নয়-আপনি নির্দিষ্ট পরিমাণ নমনীয়তাও ছেড়ে দিচ্ছেন। একটা দৃঢ়বদ্ধ চুক্তি থাকছে যে আপনি যখন এই কোম্পানিতে কাজ করছেন তখন অন্য আর কোনও কাজ করতে পারবেন না, কাজের সুযোপাওয়ার এই ব্যয় অত্যন্ত বাস্তব। আপনি যখন এখানে কাজ করছেন, তখন অন্য কিছু করার নমনীয়তা আপনাকে ছেড়ে দিতে হচ্ছে। সর্বোচ্চ বা সর্বনিম্ন পর্যায়ের নমনীয়তার জন্য কাজ বা সম্পদ বাণিজ্যের দ্বারা দুরদস্তুর করা পুরোপরি সম্ভব। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি কাজ কমিয়ে দিতে এবং নমনীয়তা বাড়িয়ে দিতে পারেন খণ্ডকালীন কাজের দ্বারা, স্বল্প সম্পদের বিনিময়ে-বেতন ও অন্যান্য সুবিধা হ্রাস করে। একটা বাড়ি কিনতে কম সময় লাগবে যদি আপনি তিরিশ বছরের বন্ধক চুক্তিতে সম্মত হন, অতিরিক্ত সম্পদ (সুদ) খরচ করে আর নাটকীয়ভাবে নমনীয়তা কমিয়ে।

এসব কাঙ্ক্ষিত মুদ্রার যে কোনোটি অধিক অর্জন করা সম্ভব এগুলোর মধ্যে ট্রেড-অফ খুঁজে বের করার মাধ্যমে। আপনি যদি অতিরিক্ত ক্ষতিপূরণ চান আরও বড় চুক্তির আকারে, তাহলে ট্রেড-অফ হিসেবে সময় বা নমনীয়তা ছেড়ে দিতে পারেন (যেমন অন্য উদ্দেশ্যে আপনি যা করতে পারেন তা ব্যবহারের সামর্থ্য)। আপনার কাজের আয়োজনে যদি আরেকটু

নমনীয়তা বা সময় বাদ দিতে চান, তাহলে ক্ষতিপূরণ করতে বেতন কমানোর আলোচনা করতে পারেন। আপনার নিয়োগকর্তা বা ক্লায়েন্ট যদি চায় যে আপনি আরও কাজ করুন অথবা আপনার কাজ থেকে আরও সুবিধা প্রত্যাশা করুন, বিনিময়ে আরও ক্ষতিপূরণ আপনি চাইতে পারেন তাদের কাছে।

আলোচনার সময় তিনটি সার্বজনীন মুদ্রার কথা মনে রাখুন, আপনার গুরুত্বপূর্ণ অপশনের পরিধি দেখে বিস্মিত হবেন যা তুলে ধরতে পারবেন অপর পক্ষের কাছে। এতে সংশ্লিষ্ট সকল পক্ষের কাজে আসবে এমন একটা অপশন খুঁজে পাওয়া সহজ হয়ে যাবে।

আলোচনার তিন মাত্রা

আপনি কোনও আলোচনার মধ্যে যাওয়ার আগে প্রথম সিদ্ধান্ত নিতে হবে অন্য পক্ষ যদি না বলে তাহলে কী করতে হবে।
-আর্নেস্ট বেভিন, ব্রিটিশ পররাষ্ট্র বিষয়ক সাবেক মন্ত্রী

বেশির ভাগ মানুষের ধারণা, অপর পক্ষের মুখোমুখি বসে প্রস্তাব ও পাল্টা প্রস্তাব দেয়াই হচ্ছে আলোচনা। কিন্তু এটা হচ্ছে প্রক্রিয়াটার শেষ ধাপ; আলোচনার টেবিলে আপনি বসার আগেই ঘটে যায় অন্য দুটো। আলোচনার তিন মাত্রা হচ্ছে বিন্যাস, কাঠামো এবং পর্যালোচনা। ৩-ডি নেগোশিয়েশন বইয়ে ডেভিড ল্যাক্স ও জেমস সেবেনিয়াস যেমন পর্যালোচনা করেছেন, এর প্রতিটা ধাপ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। একটা

কারবারের পক্ষে সহায়ক ও আগেই আপনাকে কৌশল নির্ধারণে প্রস্তুত করতে পারে এমন একটা পরিবেশ সৃষ্টির দ্বারা আপনি পারস্পরিক গ্রহণযোগ্য সমাধান বের করার সম্ভাবনা বহুগুণ বাড়িয়ে নিতে পারেন। প্রত্যেক আলোচনার প্রথম ধাপ হল বিন্যাস। যার মানে হল, আলোচনা থেকে সন্তোষজনক ফলাফল পাওয়ার মঞ্চ তৈরি করা। আলোচনা শুরু করার আগে যত বেশি মতামত নিজের দিকে টানতে পারবেন, তত বেশি কারবারটা আপনার অনুকূলে চলে আসবে। আপনাকে দেখতে হবে:

- আলোচনায় কারা জড়িত, তারা কি আপনার সঙ্গে কারবার করতে ইচ্ছুক ?
- কাদের সঙ্গে আপনি আলোচনা করবেন এবং তারা কী জানে আপনি কে আর কীভাবে তাদের সাহায্য করতে পারেন ?
- কাদের কাছে আপনি প্রস্তাব দিচ্ছেন এবং তা অপর পক্ষের জন্য কীভাবে সুবিধাজনক হবে ?

- বিন্যাসটা কী রকম হবে-আপনার অফার উপস্থাপন করবেনব্যক্তিগতভাবে, ফোনে, না কি অন্য কোনও উপায়ে ?
- কারবারের যাবতীয় পারিপার্শ্বিক অবস্থার ব্যাপারে কী-সাম্প্রতিক ঘটনাবলী কি এই কারবারকে কম-বেশি তাৎপর্যপূর্ণ করে তুলেছে অপর পক্ষের কাছে ?

বিন্যাস হচ্ছে পথনির্দেশক কাঠামোর সমতুল্য আলোচনা-কারবারের পরিপার্শ্ব বিশাল ভূমিকা পালন করে থাকে পরিণামস্বরূপ ফলাফলের ব্যাপারে, তাই আলোচনার টেবিলে বসার আগে নিশ্চিত করতে হয় যে ভাল একটা কারবার সম্পন্ন করার জন্য পরিপার্শ্ব যেন সহায়ক হয়। বিন্যাসের কথা চিন্তা করার মাধ্যমে আপনি সঠিক ব্যক্তির সঙ্গে আলোচনার বিষয়টি

নিশ্চিত করতে পারেন-যে ব্যক্তির ক্ষমতা আছে আপনি যা চান তা দেয়ার। আলোচনার এই মাত্রাগুলোকে যা শতা দেয় তা হচ্ছে গবেষণা-এই ধাপে আপনার আলোচনাকারী অপর পক্ষের ব্যাপারে যত বেশি জ্ঞানার্জন করবেন, পুরো আলোচনায় তত বেশি ক্ষমতা আপনার হাতে থাকবে। তাই অফার তুলে ধরার আগে বাড়ির কাজ সেরে নিন।

আলোচনার দ্বিতীয় মাত্রা হচ্ছে কাঠামো। এটা হচ্ছে প্রস্তাবনার শব্দাবলী।। এই ধাপে এমন ভাবে আপনার খসড়া প্রস্তাব সাজান যাতে তা প্রশংসিত ও গৃহীত হয়:

• আপনি ঠিক কী প্রস্তাব করবেন, আর অপর পক্ষের কাছে তা ফ্রেম করবেন কীভাবে ?

• অপর পক্ষের কাছে আপনার প্রস্তাবের প্রধান সুবিধাগুলো কী? অপর পক্ষের পরবর্তী সেরা বিকল্প কী এবং আপনার প্রস্তাব কতটা ভাল ?

• অপর পক্ষের আপত্তি ও ক্রয়ের বাধা দূর করবেন কীভাবে? একটা চুক্তিতে পৌছানোর জন্য আপনার কি কিছু ট্রেড-অফ বা ছাড় দেয়ার ইচ্ছা আছে ?

মনে রাখবেন, প্রস্তাবনা তৈরিতে আপনার লক্ষ্য হল কমন গ্রাউন্ড বের করা; এমন একটা চুক্তি যা দুই পক্ষই সানন্দে গ্রহণ করবে। আগেভাগেই আপনার প্রস্তাবনার কাঠামো নিয়ে চিন্তা করলে কয়েকটা পৃথক অপশন প্রস্তুত করে রাখতে পারবেন যা অপর পক্ষ চাইবে বলে আপনি মনে করেন, শর্ত সাপেক্ষে যা মেনে নিতে আপনি ইচ্ছুক।

অপর পক্ষ দাম নিয়ে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করবে বলে যদি আশা করে থাকেন, আপনি তাহলে যুক্তিতর্ক প্রস্তুত রাখতে পারেন আপত্তি দূর করতে, কম মূল্যমানের নিম্ন-ব্যয়ের অপশন দূর করতে অথবা বিকল্প অফার তুলে

ধরতে পারেন যা মানানসই হবে চাহিদার সঙ্গে। অপর পক্ষের সঙ্গে চুক্তি নিয়ে বিশদ আলোচনার সময় যখন আসবে, আপনি তখন প্রস্তুত সবকিছুর জন্যই।

আলোচনার তৃতীয় মাত্রা হচ্ছে পর্যালোচনা। এটা হল প্রকৃতপক্ষে অপর পক্ষের কাছে অফার তুলে ধরা। পর্যালোচনায় আপনার প্রস্তাবনার ভিতর দিয়ে অপর পক্ষের সঙ্গে কথা বলতে পারেন। মাঝে মাঝে সিনেমায় এ ব্যাপারটা দেখতে পাবেন: মেহগনি কাঠের দেয়ালঘেরা একটা বোর্ডরুম, টেবিলের ওপাশে মুখোমুখি সিইও। কখনও কাজটা হয় ফোনে। কখনও ই মেইলে। বিন্যাস যাই হোক, এ হল সেই জায়গা যেখানে আপনি নিজের অফার তুলে ধরতে পারেন, অপর পক্ষের বোধগম্য হচ্ছে এমন বিষয়গুলো বিশদ পর্যালোচনা ও স্পষ্ট করতে পারেন, আপত্তির জবাব দিতে পারেন এবং ক্রয়ের বাধা দূর করতে ও বিক্রির কথা বলতে পারেন।

পর্যালোচনার ধাপে যাই ঘটুক না কেন, প্রত্যেক পর্বের পর্যালোচনার শেষ ফলাফল হচ্ছে (১) হ্যা, এসব শর্তে আমাদের একটা চুক্তি হয়েছে, (২) 'আমাদের এখনও চুক্তি হয়নি-এই যে বিবেচনার জন্য আরেকটা পাল্টা অফার বা আরেকটা অপশন, অথবা (৩) না, আমাদের চুক্তি হয়নি-স্পষ্টতই কোনও কমন গ্রাউন্ড নেই, কাজেই আমরা আলোচনা স্থগিত করব এবং অন্য কারও সঙ্গে কথা বলার অধিকার রাখব। চূড়ান্ত ঐক্যমত না হওয়া পর্যন্ত কিংবা সব পক্ষ আলোচনা ত্যাগ করার সিদ্ধান্ত না নেয়া পর্যন্ত আলোচনা চলে, প্রথমে যাই ঘটুক।

আপনি যদি আগেই আলোচনার তিন মাত্রা (বিন্যাস, কাঠামো ও পর্যালোচনা) প্রস্তুত করেন, তাহলে শর্তাবলীর ব্যাপারে সম্ভবত অনেক বেশি স্থির হতে পারবেন যা উভয় পক্ষের জন্যই হবে মঙ্গলজনক।

বাফার

জ্ঞান ছাড়া উদ্দীপনা হচ্ছে নির্বুদ্ধিতার বোন।
-স্যার জন ডেভিস, এলিজাবেথীয় কবি ও আইনজীবী
এবং আয়ারল্যান্ডের সাবেক অ্যাটর্নি জেনারেল

প্রায় সমস্ত লঘুকারক পরিস্থিতিতে কমন গ্রাউন্ড প্রতিটা পক্ষের স্বার্থ নিশ্চিত করে। যাই হোক, চুক্তিপত্রে বা আলোচনায় এমন অংশও থাকতে পারে যেখানে এক পক্ষের লাভ মানে অন্য পক্ষের লোকসান। আপনি যদি চাকরির জন্য ইন্টারভিউ দেন আর উঁচু বেতনের জন্য আলোচনার চেষ্টা করেন, তাহলে আপনার বেতন বাড়ানোর মানে হল নিয়োগকারীর লোকসান।

পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে আলোচনার এসব অভিমুখ উত্তেজনাপূর্ণ হতে পারে। আপনি যতদূর সম্ভব পাওয়ার চেষ্টা করতে চান, কিন্তু আপনি যদি বেশি জোর খাটান তাহলে কারবারটা ছুটে যেতে পারে এবং অপর পক্ষের সঙ্গে সম্পর্কের স্থায়ী ক্ষতি হতে পারে। এসব ক্ষেত্রে এমন কারও সঙ্গে কাজ করা মঙ্গলজনক যে একটা ভাল চুক্তির আলোচনায় আপনাকে সাহায্য করতে পারে সম্পর্ক খারাপ হওয়ার ঝুঁকি ছাড়াই।

বাফার হচ্ছে তৃতীয় পক্ষ, যাকে আপনার পক্ষ থেকে আলোচনা করার ক্ষমতা দেয়া হয়েছে। এজেন্ট, অ্যাটর্নি, মধ্যস্থতাকারী, দালাল, হিসাবরক্ষক এবং অনুরূপ অন্যান্য বিষয়ে বিশেষজ্ঞরা হচ্ছে বাফারের উৎকৃষ্ট নমুনা। বিশেষ ধরনের আলোচনায় পারদর্শী বাফাররা সবচেয়ে ভাল চুক্তি সম্পাদনে আপনাকে সাহায্য করার ক্ষেত্রে মূল্যবান হতে পারে। একজন সৎ ও সমর্থ

বাফারকে যদি সাহায্যকারী হিসেবে তালিকাভুক্ত করেন, আপনাকে আর টর্ট ল আর ট্যাক্স পলিসির মত নিগূঢ় বিষয় সম্পর্কে কোনও কিছু জানতে হবে না ।

একজন পেশাদার অ্যাথলিট যখন একটা পেশাদার দলে যোদেয়ার চুক্তি নিয়ে আলোচনা করে, সে তখন রীতিমত একজন এজেন্ট ও একজন অ্যাটর্নির সাহায্য নিয়ে থাকে । এজেন্টের লক্ষ্য থাকে অ্যাথলিটের সবচেয়ে বেশি অর্থাগম নিশ্চিত করা, আর দলের ম্যানেজার ও মালিক তা জানে । অ্যাথলিটকে নেয়ার ব্যাপারে তারা ইতিবাচক থাকতে পারে এমনকি এজেন্ট হার্ডবল খেললেও । অবশেষে এজেন্টের ফি বাবদ অর্থ কাটা গেলেও অ্যাথলিটের সার্বিক উপার্জন সন্তোষজনক হয় ।

একই ব্যাপার ঘটে অ্যাথলিটের অ্যাটর্নির ক্ষেত্রেও, প্রস্তাবিত চুক্তিতে নির্দিষ্ট অনুবিধি সে যোগ-বিয়োগ করার যুক্তিতর্ক তুলে ধরতে পারে । একজন অ্যাটর্নি তার জ্ঞান, অভিজ্ঞতা ও দক্ষতার ভিত্তিতে অনেক বেশি জোর দিয়ে এসব প্রস্তাব তৈরি করতে পারে । এজেন্টের সঙ্গে মিলে অ্যাটর্নি কাজ করতে পারে দলের মালিক ও ম্যানেজারের সঙ্গে, যাতে নিশ্চিত হয় যে চুক্তিটা অ্যাথলিটের পক্ষে ভাল হবে আর দলও সেটা গ্রহণ করবে এবং অ্যাথলিটের সুনাম ও গুডউইল সবই অক্ষুন্ন থাকবে ।

খুব চড়া একটা আলোচনায় কিছুটা সময় ও অবসর যোকরার ক্ষেত্রেও বাফাররা কার্যকর ভূমিকা পালন করতে পারে । যে পক্ষ শেষ কথা বলে সেই পক্ষ না হওয়াই বেশির ভাগ ক্ষেত্রে মঙ্গলজনক । একটা চুক্তির ব্যাপারে চূড়ান্ত অনুমোদন দেয়ার আগে এটা নিয়ে কথা বলা দরকার আমার এজেন্ট/হিসাবরক্ষক/অ্যাটর্নির সঙ্গে বলতে পারলে তা প্রায়শই কাজে লাগে, এতে তড়িঘড়ি বা বিবেচনাহীন সিদ্ধান্ত ঠেকান যায় ।

একজন বাফারের সঙ্গে কাজ করার সময় উদ্দীপনা-ঘটিত পক্ষপাত (এ

নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে) সম্পর্কে অত্যন্ত সতর্ক থাকবেন। আপনার বাফার যেগুলো প্রাধান্য দেবে সেগুলো আপনার থেকে খুবই আলাদা হতে পারে। উদাহরণ স্বরূপ, রিয়াল এস্টেট এজেন্টরা বাফার হিসেবে কাজ করে সম্পত্তির মালিক ও সম্ভাব্য ক্রেতার মধ্যে। আপনি যদি সম্পত্তির ক্রেতা হন, তাহলে কেনার-পক্ষের এজেন্টের সঙ্গে কাজ করাই ভাল হবে, তাতে তারা জানবে যে তাদের রোজগারের ব্যাপারে আপনি কতখানি সচেতন।

এজেন্টরা রীতিমাফিক অর্থ পেয়ে থাকে কমিশন ভিত্তিতে। কাজেই সতর্ক থাকা প্রয়োজন যদি আপনি তাদের কাজে লাগান বিক্রির পক্ষে। এজেন্টরা একমাত্র তখনই অর্থ পায় যখন বাস্তবিক একটা লেনদেন অনুষ্ঠিত হয়। নিয়ম অনুসারে তাদের প্রথম প্রাধান্য থাকে একটা চুক্তি সম্পন্ন করার দিকে-যে কোনও চুক্তি-ক্রেতার পক্ষে সে চুক্তি ভাল কি খারাপ সেটা বিষয় নয়।

যদি আদৌ সম্ভব হয় একজন বাফারের সঙ্গে কাজ করুন যে একটা স্পষ্ট ফি নিতে ইচ্ছুক প্রদত্ত সেবার বিনিময়ে, চুক্তি হোক বা না হোক। এভাবে যদি আপনার বাফারকে অর্থ প্রদান করা যায়, তাহলে আপনাকে একটা ভাল কারবার করিয়ে দেয়ার প্রবল আগ্রহ থাকবে তার এবং এতে তার খ্যাতিও বাড়বে।

আপনার জ্ঞাত বিবেচনার জায়গায় বাফারকে তার বিবেচনা প্রতিস্থাপন করতে দেবেন না। আপনার সিদ্ধান্তের নিয়ন্ত্রণ যদি বাফারের হাতে তুলে দেন, তবে সেটা হবে অতিশয় খারাপ ব্যাপার। বিশেষ করে যদি আপনার আগ্রহ তার সঙ্গে না মেলে। অসংখ্য অসতর্ক বিনিয়োগকারী তাদের সঞ্চয় খুইয়ে ফেলে স্রেফ তাদের সিদ্ধান্ত নেয়ার নিয়ন্ত্রণ ইনভেস্টমেন্ট প্রফেশনালদের হাতে তুলে দেয়ার কারণে, কিন্তু একটা সিকিউরিটি যতবার

বেচাকেনা হয় ততবারই নিজেরা অর্থ কামিয়ে নেয় ওই প্রফেশনালরা। অ্যাকাউন্ট মন্থন করার মাধ্যমে দালাল বৈধভাবেই অনাবশ্যক ফি বাবদ হাজার হাজার ডলার ধ্বংস করতে পারে। অভিজ্ঞতা ও অনুশীলনের প্রতিষ্ঠিত পদ্ধতি হিসেবে কাউকে সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষমতা দেবেন না যা সরাসরি আপনার অর্থের ওপর প্রভাব ফেলবে।

বাফারদের কীভাবে পুরস্কৃত করবেন, কিসের জন্য তারা দায়িত্বপ্রাপ্ত আর কীভাবে তাদের সঙ্গে আপনি কাজ করতে চান সেটা যদি আপনার কাছে পরিষ্কার থাকে, তাহলে তারা হতে পারে অত্যন্ত মূল্যবান সম্পদ।।

প্ররোচনা প্রতিরোধ

ক্রেতার আচরণসাপেক্ষ নয়, বিক্রি হল সেলসম্যানের আচরণসাপেক্ষ।
-ডাব্লিউ. ক্লিমেন্ট স্টোন, ইনসিওরেন্স সেলসম্যান,
লোকহিতৈষী ও লেখক

সেলসম্যানদের ঘিরে ক্রেতাদের একটা অস্বস্তি হচ্ছে এই অনুভূতি যে 'বিক্রি হয় না এমন জিনিস গছিয়ে দেবে কিংবা যে জিনিসে ক্রেতাদের আগ্রহ নেই সেই জিনিস কিনতে কৌশল খাটাবে। এই অভিজ্ঞতাকে বলে প্ররোচনা প্রতিরোধ, এবং বিক্রির ক্ষেত্রে এটা একটা বড় বাধা।

একজন ক্রেতা যখন অনুভব করে যে কেউ তাকে একটা কিছু করতে রাজি করানোর বা বাধ্য করার চেষ্টা করছে যেটার ব্যাপারে সে নিশ্চিত নয়, তখন তার মধ্যে স্বয়ংক্রিয়ভাবে প্রতিরোধ জেগে উঠবে আর সে

কথোপকথন থেকে সরে যাওয়ার উদ্যোগ নেবে। এটা বিশেষ করে সত্য সেই পরিস্থিতিতে যখন সেলসপারসন ক্রেতার ওপর পছন্দ জোর করে চাপিয়ে দেয়ার চেষ্টা করে অথবা কোনোভাবে ক্রেতার অপশন সীমিত করে ফেলে।

মনস্তাত্ত্বিকরা এটাকে বলেন রিঅ্যাক্ট্যান্স, এটা দেখা দেয় একেবারে শৈশবকাল থেকেই। বাচ্চাকে কোনও কিছু করতে পারবে না বা করতে হবে' বলার কলহ সব বাবা-মায়েরই হয়েছে। ক্রেতারাও অনেকটাই সেভাবে প্রতিক্রিয়া দেখায় যখন একজন সেলসপারসন একটা পণ্য বিক্রির জন্য চাপ সৃষ্টির চেষ্টা করে, ক্রেতারা স্বভাবজাত ভাবে প্রতিরোধী হয়ে ওঠে নিজেদের স্বায়ত্তশাসন বজায় রাখার জন্য। সেলসপারসন যত বেশি ঠেলাঠেলি করবে, ক্রেতাও তত বেশি প্রতিরোধী হয়ে উঠবে। সেই কারণে এ ধরনের পণ্য টেকসই ফলাফল আনতে সাধারণত ব্যর্থ হয়।

খ্যাতিমান সেলস এক্সপার্ট জিগ জিগলারের ভাষায় অধিক ফলপ্রসূ কৌশল হচ্ছে ক্রেতার কাছে নিজেকে সহকারী ক্রেতা হিসেবে তুলে ধরা। ক্রেতার কাছে মালামালের বিল বিক্রি করা আপনার কাজ নয়, বরং আপনার কাজ হল ক্রেতার জন্য সবচেয়ে সেরা কী সে সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণে তাদের সাহায্য করা। তাদের টাকা আপনাকে দেয়ার জন্য আপনি চাপ দিচ্ছেন না, তারা সঠিকভাবে সম্পদ বিনিয়োগ করছে সেটা নিশ্চিত হতে তাদের সাহায্য করছেন। বিক্রির প্রক্রিয়ায় আপনার ভূমিকার এই বুনিয়াদি পুনর্ব্যাখ্যা (বিষয়টি নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে) ভাল কাজ দেয়। এতে ক্রেতার মন থেকে চাপের অনুভূতি দূর হয়ে যায়, তারা বুঝতে পারে আপনি তাদের স্বার্থের অনুকূলে কাজ করছেন।

একজন ক্রেতা যদি অনুভব করে যে আপনি পণ্য বিক্রি করতে মরিয়া, তাহলে কয়েক সেকেন্ডের মধ্যেই তার আগ্রহ উবে যায়। মরিয়া ভাব থেকে

ক্রেতারা সংকেত পায় যে আপনার অফার বাঞ্ছনীয় নয়, তাতে সামাজিক প্রমাণ (এ নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে) আপনার বিরুদ্ধে কাজ করতে শুরু করে। যে ব্যক্তি একটা সম্পর্ক স্থাপনে মরিয়া তার সঙ্গে যেমন কেউ ডেট করতে চায় না, ঠিক একই ভাবে ক্রেতারা এমন ব্যক্তির সঙ্গে কারবার করতে চায় না যে ব্যক্তি মরিয়া হয়ে তাদের টাকা নিতে চায় বা তাদের টাকার তার মরিয়া প্রয়োজন আছে।

সবচেয়ে ভাল আত্মবিশ্বাস সহকারে নিজেকে উপস্থাপন করা, এমনভাবে যা সংকেত দেবে যে আপনার অফার মূল্যবান, ক্রেতার জন্য জুতসই এবং ক্রেতার অর্থ বিনিয়োগ হবে বিবেচনাপ্রসূত। আপনার যদি এতে আন্তরিক বিশ্বাস না থাকে, তাহলে অন্য কিছু খুঁজে নেয়াই ভাল।

একজন ক্রেতা যদি অনুভব করে যে আপনি তার পিছু ধাওয়া করছেন, তাহলে প্রথমে তার ঝোক হবে আপনার কাছ থেকে সরে যাওয়ার। ধাওয়া করা আর ধাওয়ার শিকারে পরিণত হওয়ার মধ্যে বিবর্তণমূলক প্যাটার্ন আছে যা আমাদের আদিম মন খুব তাড়াতাড়ি বুঝতে পারে। শত শত বছর ধরে মানুষেরা তাদের কাঙ্ক্ষিত বস্তুর পিছু ধাওয়া করেছে, আর তাদের ধাওয়া করেছে হুমকি। যদিও আমরা সচেতনভাবে একটা পরিস্থিতিকে 'ধাওয়া' বা 'ধাওয়া শিকার' হিসেবে চিহ্নিত করি না, কিন্তু আমাদের মন তা লক্ষ্য করে আর স্বয়ংক্রিয়ভাবে সাড়া দেয়।

পণ্য বিক্রি করার জন্য ক্রেতাকে ধাওয়া করলে তার ফল হয় বিপরীত, সময় আর শক্তির অপচয় ঘটে তাতে। এর পরিবর্তে পরিস্থিতিকে ফ্রেম করার একটা পথ বের করুন এমনভাবে যেন ক্রেতারা মনে করে তারাই ধাওয়া করছে আপনাকে। ক্রেতারা যদি অনুভব করে আপনার সঙ্গে কাজ করার জন্য কেন তারা উপযুক্ত সেটা যাচাই করা দরকার, তাহলে অনুকূল শর্তে পণ্য বিক্রির একটা অত্যন্ত শক্ত অবস্থানে আপনি রয়েছেন।

আমাদের আদিম মন আমাদের আধুনিক পরিবেশ কীভাবে প্রক্রিয়া করে তা নিয়ে গুহামানব লক্ষণ অংশে আমরা আরও আলোচনা করব। এখন, মনে রাখা জরুরি যে এসব সামাজিক সংকেত মনে হতে পারে নির্বোধ বা ধান্দাবাজি, কিন্তু তাতে সেগুলো কিছু কম বাস্তব বা কম গুরুত্বপূর্ণ হয়ে যায় । ক্রেতারা আপনার অফারকে কীভাবে মূল্যায়ন করে তা উপলব্ধি করার মাধ্যমে আপনি এমনভাবে পরিকল্পনা গড়ে তুলতে পারেন যা প্ররোচনা প্রতিরোধ হ্রাস করে আর আপনার অফারের প্রতি ক্রেতাকে আকাঙ্ক্ষিত হতে উৎসাহিত করে।

আপনি যদি এসব সংকেত সম্পর্কে বিস্তারিতভাবে আরও জানতে আগ্রহী হন, তাহলে আপনাকে ওরেন ক্লাফের পিচ এনিথিং বইটি পড়ার সুপারিশ করব।

পারস্পরিক বিনিময়

উপহার কখনও মাগনা হয় না: প্রদানকারী আর গ্রহণকারীকে তা বেঁধে ফেলে পারস্পরিক দেয়া-নেয়ার এক ফাঁসে।

-মার্সেল মস, সমাজতাত্ত্বিক ও নৃতত্ত্ববিদ

অধিকাংশ মানুষ যখন আনুকূল্য, উপঢৌকন, সুবিধা ও সম্পত্তির জোগান পায়, তখন তার ফিরতি দেয়ার কথা ভাবে। তারা এটা অনুভব করে এবং তাদের তীব্র এই আকাঙ্ক্ষা রূপ নেয় পারস্পরিক বিনিময়ে। কাউকে কিছু দেননি, অথচ তার কাছ থেকে একটা উপহার পেলেন-যদি এ ধরনের অভিজ্ঞতা কখনও আপনার হয়ে থাকে, তাহলে নিশ্চয় জানেন এই অনুভূতি কতখানি অস্বস্তিকর। কারও কাছ থেকে সুবিধা পেলে আমরা তাকেও সুবিধা

দিতে চাই বিনিময়ে।

সামাজিক শক্তি হিসেবে পারস্পরিক বিনিময় হচ্ছে অন্যতম প্রধান মনস্তাত্ত্বিক প্রবণতা যা মানব সহযোগিতায় জোর দেয়। তুমি আমার পিঠ চুলকে দাও, আমি তোমার পিঠ চুলকে দেব' এই সহজাত প্রবণতা অত্যন্ত শক্তিশালী এবং বন্ধুত্ব ও জোটের ভিত্তি গঠন করে। ঐতিহাসিকভাবে, উপঢৌকন প্রদান ছিল ক্ষমতাবানদের ক্ষমতায় থাকার পন্থা (পরে আলোচনা করা হয়েছে): বিপুল ব্যয়ে পার্টি দেয়ার মাধ্যমে কিংবা খেতাব ও জমি প্রদানের মাধ্যমে, নেতারা তাদের প্রভাব-প্রতিপত্তি বাড়াত পক্ষপাতিত্ব জড় করে যা ফেরৎ পাওয়া যেত প্রয়োজনের সময়।

চাতুর্যপূর্ণ অংশটা হল, বিনিময়ের আকাক্ষা প্রদত্ত সুবিধার অনুপাতে হওয়া আবশ্যক নয়। ইনফ্লুয়েন্স: দি সাইকোলজি অফ পার্সয়েশন বইয়ে রবার্ট কিয়াল্ডিনি গাড়ি বিক্রির ক্ষেত্রে পারস্পরিক বিনিময়ের একটা উদাহরণ দিয়েছেন। গাড়ির সেলসম্যানরা রীতিমাফিক আগাম একটা উপহার দেয় ক্রেতাদের। আপনাকে কফি দিতে পারি ? আপনার কি সোডা পছন্দ ? একটু পানি ? কুকিজ ? আমি কি আপনার জন্য আরও আরামদায়ক কিছু করতে পারি ?

এটা আতিথেয়তার একটা সাধারণ প্রকাশ বলে মনে হবে। কিন্তু তা নয়। এই ছোট্ট অফার গ্রহণের ফলে মনস্তাত্ত্বিক চাহিদা তৈরি হয় পারস্পরিক বিনিময়ের, সেটা অবশ্যই সেলসম্যানের অনুকূলে। আকাঙ্ক্ষিত ক্রেতা যারা এই মাগনা অফার গ্রহণ করে তাদের গাড়ি কেনার ও কম আকর্ষণীয় একটা আর্থিক চুক্তিতে রাজি হওয়ার সম্ভাবনা ছিল কম। পরিণতিতে এই ক্রেতারা হাজার হাজার ডলার বেশি খরচ করে সেই লোকদের চেয়ে যারা আলোচনার সময় সেলসম্যানদের কাছ থেকে কিছু নেয়নি। এটা যৌক্তিক বিচারবুদ্ধির সঙ্গে খাপ খায় না, কেননা কফি বা কুকিজের জন্য ডিলারের যা

খরচ হয় তা হিসাবের মধ্যেই আসে না, কিন্তু পারস্পরিক বিনিময়ের অনুভূতিতে ক্রেতা বিশাল অংকের টাকা দিয়ে গাড়ি কিনে এই আনুকূল্যে মূল্য ফেরৎ দেবে।

আপনি যত বেশি বৈধ ভ্যালু আগাম জোগান দিতে পারবেন অন্য লোকদের, তত বেশি তারা গ্রহণক্ষম হবে। বিনামূল্যে ভ্যালুর জোগান দিলে আপনার সামাজিক পুঁজি বাড়বে, আপনার কাছ থেকে সুবিধা পাওয়া লোকদের মধ্যে পারস্পরিক বিনিময়ের সম্ভাবনা তত জোরদার হবে। যখন আপনি একটা অফার নিয়ে হাজির হবেন তার তার সুফল মিলবে। সেলসপারসন হিসেবে আপনার উন্নতি করতে হলে শিষ্ট হতে হবে, ওটাই সেরা কাজ যা আপনাকে করতে হবে। অন্য লোকদের ভ্যালুর জোগান দিলে এবং যত বেশি সম্ভব সহযোগিতা করলে তারা আপনাকে সম্মান করবে; এতে গড়ে উঠবে আপনার খ্যাতি। এতে সম্ভাবনাও বাড়বে যে আপনার কল-টু-অ্যাকশন যখন উপস্থাপন করবেন তখন তারা দারুণ উৎসাহিত হবে।

ক্ষতি স্বীকার করা

আমাদের বড় ত্রুটি নেই তা লোকজনকে বোঝাতে ছোট কুটি স্বীকার করি।

-ফ্রাঙ্কোইস ডে লা রচেফোকল্ড, সপ্তদশ শতকের
ফরাসি রাজসভাসদ ও প্রবচন রচনাকারী

কেলসি ও আমি যখন নিউ ইয়র্ক থেকে উত্তর কলোরাডোর পার্বত্য অঞ্চলে চলে আসি, তখন আমাদের নতুন ভূস্বামী বেন ও বেটি নতুন বাড়ির ব্যাপারে দুটো গুরুত্বপূর্ণ বিষয় আমাদের নজরে আনেন:

(১) বড় বড় পাথরের ধ্বস অত্যন্ত বাস্তব সম্ভাবনা।
(২) কালো ভালুক আর পাহাড়ি সিংহ কাছেই ঘোরাঘুরি করে।
অ্যাপার্টমেন্ট ইজারা নেয়া থেকে এসব তথ্য আমাদের বিরত রাখতে পারেনি, কিন্তু আগেভাগেই এসব জানতে পেরে আমরা খুব খুশি হয়েছিলাম, তাদের সততার প্রতি আমাদের শ্রদ্ধাবোধ বেড়ে গিয়েছিল। আমরা ঝুঁকির পরিমাপ করি, আমাদের রেন্টার'স ইনসিওরেন্স বাড়াই, ভালুক তাড়ানোর এক পাত্র কাউন্টার অ্যাসল্ট পেপার স্প্রে কিনি এবং ইজরায় স্বাক্ষর করি।
প্রতিসজ্ঞামূলকভাবে, এটার মত আপনার ক্রেতার কাছে ক্ষতি স্বীকার করলে বস্তুত আপনার সামর্থ্যের প্রতি তাদের আস্থা বেড়ে যাবে, তারা বিশ্বাস করবে যে যার প্রতিশ্রুতি দিচ্ছেন তা সরবরাহ করতে পারবেন।
আমরা যখন ম্যানহাটানে ছিলাম তখন কেসলির বা আমার গাড়ি ছিল না। কলোরাডোয় আসার পর আমাদের একটা কিনতে হয়েছিল। ইবে মোটরসে একটা গাড়ি দেখে আমরা কিনতে আগ্রহী হলাম। কিন্তু চোখে না দেখে একটা গাড়ি কেনার মত বড় ব্যাপার স্বস্তিদায়ক ছিল না।
গাড়িটা ছিল ডেনভারের মাস্টার্স অটো কালেকশনের তালিকায়। আমাদের উৎকণ্ঠা লাঘব করতে তারা প্রতিটা খুঁটিনাটির ছবি তুলে পাঠাল-বাম দিকে পেইন্টের ওপর একটা ছোট কাটা দাগসহ, সেটা কোনও বড় ব্যাপার ছিল না। যেহেতু আমরা কেনার আগে তারা গাড়িটার সামান্য ত্রুটির বিবরণ দিতেও প্রস্তুত ছিল, আমরা অনেকটাই আত্মবিশ্বাস অনুভব করেছিলাম যে তারা আগাগোড়া বিবরণ পেশ করেছে। আমরা গাড়িটা কিনলাম আর সবকিছুই মিলল বর্ণনা মত। ক্ষতি স্বীকার না করলে মাস্টার্স অটো কালেকশন গাড়িটা বিক্রি করতে পারত না।
ক্রেতারা জানে আপনি ত্রুটিমুক্ত নন, তাই ভান করবেন না। যখন কোনও কিছু বেশি ভাল মনে হয় তখন লোকজন আসলেই সন্দিহান হয়ে

পড়ে। কোনও অফার যদি অস্বাভাবিকভাবে ভাল দেখায়, ক্রেতারা তখন। নিজের মনে প্রশ্ন করতে আরম্ভ করবে, ঠকানোর অভিপ্রায়টা কী? তাদের কল্পনা করতে না দিয়ে আপনিই তাদের বলুন। অসুবিধা ও ট্রেড অফ বিবেচনা করে ক্রেতাদের সঙ্গে আগাম কথা বললে আপনার প্রতি তাদের আস্থা বাড়বে আর বিক্রিও বেড়ে যাবে।

ক্রয়ের বাধা

বিক্রি শুরু হয় যখন ক্রেতা না বলে।

-বিক্রি সম্পর্কিত প্রবাদ

এক মহূর্তের জন্য ধারণা করা যাক আপনি একটা পণ্য তুলে ধরেছেন ক্রেতার সামনে আর ক্রেতার উত্তর এই রকম, না-আমার এটা চলবে না। জিনিসটা মোড়কে পুরে অন্য দিকে সরে যাবেন?
একজন ক্রেতা যে না বলে তার সবসময় কারণ থাকে। তার পরও তারা যে কথা বলে তাতে এই অর্থ প্রকাশ পায়, কিছুটা হলেও আগ্রহ আছে-তা হলে আলাপচারিতা এমনিতেই শেষ হয়ে যেত। বিক্রি করার আশা এখনও আছে, আপনি যদি সঠিক প্রশ্ন জিজ্ঞাসা করতে শুরু করেন। কোনও কিছু বিক্রি করার অর্থ হচ্ছে প্রধানত ক্রয়ের বাধা শনাক্ত করা ও নির্মূল করার প্রক্রিয়া। বাধাগুলো হচ্ছে ঝুঁকি, না-জানা আর উৎকণ্ঠা এগুলো ক্রেতাকে আপনার পণ্য কেনায় বাধা দেয়। সেলসপারসন হিসেবে আপনার প্রাথমিক কাজ হল লেনদেন সম্পন্ন করার পথে দাঁড়িয়ে থাকা বাধাগুলো চিহ্নিত ও অপসারণ করা। ক্রেতার আপত্তি ও বাধা দূর করুন, বিক্রি করতে পারবেন আপনার পণ্য।

সব ধরনের বিক্রির ক্ষেত্রে পাঁচটা বৈশিষ্ট্যসূচক আপত্তি দেখা যায়:

• এর খরচ অনেক বেশি। লোকসানের অনীহা থেকে অর্থব্যয় ক্ষতির মত মনে হয়-ক্রয়ের মাধ্যমে ক্রেতা কিছু দিচ্ছে, আর তাতে স্বভাবতই লোকজন ইতস্তত করে। (কিছু লোক কেনার সিদ্ধান্ত নেয়ার পরও ক্ষতি অনুভব করে থাকে, এ অবস্থাকে বলে ক্রেতার তীব্র অনুশোচনা।')

• এতে চলবে না। ক্রেতা যদি ভাবে যে পণ্য থেকে প্রতিশ্রুত সুবিধা পাওয়া যাবে না বা পণ্যটি তা দিতে পারবে না, তাহলে তারা কিনবে না।

• এটা আমার পক্ষে কাজ করবে না। ক্রেতা হয়তো বিশ্বাস করতে পারে যে পণ্যটা অন্য লোকদের কাজে লাগতে পারে, কিন্তু তারা

• আলাদা-একটা বিশেষ ব্যাপার।

আমি অপেক্ষা করতে পারি। ক্রেতা হয়তো মনে করতে পারে যে ঠিক এখন সমাধান করতে তার কোনও সমস্যা নেই, এমনকি আপনার কাছে যদি অত্যন্ত পরিষ্কার হয়ও যে তার সমস্যা আছে।

• খুব বেশি কঠিন। পণ্যটার জন্য ক্রেতাকে যদি একটু চেষ্টা করতে হয়, সে মনে করতে পারে যে তার অবদান ম্যানেজ করা খুব কঠিন হবে।

যত তাড়াতাড়ি সম্ভব এসব আপত্তি দূর করতে হলে এগুলোকে ফেলতে হবে আপনার প্রারম্ভিক অফারের কাঠামোয়। যেহেতু এসব আপত্তি খুবই সাধারণ, তাই এগুলো দূর করার জন্য আপনি যে কোনও কিছু করতে পারেন ক্রেতা আপনার পণ্যটি বিবেচনা করার আগেই, তাহলে বিক্রির

প্রক্রিয়া সহজতর হয়ে যাবে।

আপত্তি #১ (এর খরচ অনেক বেশি') সমাধান করা যায় ফ্রেমিং ও মূল্য ভিত্তিক বিক্রির মাধ্যমে। ধরা যাক আপনি একটা সফটঅয়্যার বিক্রি করছেন একটা ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের কাছে, তাতে ওই প্রতিষ্ঠানের বছরে ১ কোটি ডলার বেঁচে যাবে, আর আপনি একটা লাইসেন্সের জন্য চাইছেন বছরে ১০ লাখ ডলার, তাহলে আপনার সফ্টঅয়্যারের বিশেষ দাম থাকছে -কার্যত তা মাগনা হয়ে যাচ্ছে। যদি এটা পরিষ্কার হয় যে চাওয়া দামের চেয়ে আপনার অফারের ভ্যালু অনেক বেশি, তাহলে এই আপত্তি অমীমাংসিত বিষয়।

আপত্তি #২ ও #3 (*এতে চলবে না'/'এটা আমার পক্ষে কাজ করবে না') সমাধানের ভাল উপায় হচ্ছে সামাজিক প্রমাণ-ক্রেতাকে দেখান হয় যে ঠিক তাদের মত খরিদ্দাররা কীভাবে ইতোমধ্যেই আপনার অফারের সুবিধা পাচ্ছে। ক্রেতারা আপনার গল্প ও প্রমাণাদি যত বিশ্বাস করবে ততই মঙ্গল। সে জন্যই রেফারাল হচ্ছে বিক্রির এক শক্তিশালী হাতিয়ার-খরিদ্দারদের একটা প্রবণতা আছে একই পরিস্থিতি বা চাহিদার ক্ষেত্রে লোকজনকে রেফার করা এবং রেফার্যালেই ভেঙে যায় এসব আপত্তি।

আপত্তি #৪ ও #৫ ('আমি অপেক্ষা করতে পারি'/'খুব বেশি কঠিন') সমাধান করা যায় শিক্ষা-ভিত্তিক বিক্রির মাধ্যমে। প্রায়শই ক্রেতারা পুরোপুরি উপলব্ধি করতে পারে না যে তাদের সমস্যা আছে। বিশেষ করে অন্ধত্বের অনুপস্থিতির ক্ষেত্রে (বিষয়টি নিয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে)। ব্যবসা প্রতিষ্ঠানটি সবকিছুর আগে যদি উপলব্ধি করতে না পারে যে ১ কোটি ডলার ক্ষতি হচ্ছে, তাহলে তাদের বোঝান কঠিন যে আপনি সাহায্য করতে পারেন। এটাকে স্বপক্ষে আনার সেরা উপায় হল আপনার পূর্ববর্তী বিক্রয়-উদ্যমের ওপর ফোকাস করা, আপনার ক্রেতাদের অধিক স্মার্ট করে

তুলতে হবে এই শিক্ষার মাধ্যমে যে তাদের ব্যবসা সম্পর্কে আপনি কী জানেন, অতঃপর তাদের বুঝতে সাহায্য করতে হবে যে তারা অগ্রসর হওয়ার সিদ্ধান্ত নিলে তাদের সংশ্লিষ্টতা কেমন হবে।

আপনি ক্রেতার মনোযোও অনুমতি পেয়ে যাওয়ার পরও যদি তাদের মনে তখনও এসব আপত্তি থেকে থাকে, তাহলে তা মোকাবেলা করার সম্ভাব্য দুটো কৌশল আছে: (১) ক্রেতাকে বোঝান যে আপত্তি সত্য নয়, এবং (২) ক্রেতাকে বোঝান যে আপত্তি অপ্রাসঙ্গিক। আপত্তি কেমন উঠছে তার ওপর নির্ভর করেই আপনি উত্তর দেবেন, কিন্তু কাঠামো, ভ্যালু-ভিত্তিক বিক্রি, শিক্ষা-ভিত্তিক বিক্রি, সামাজিক প্রমাণ আর মানসচিত্র স্ফুটনের সমন্বয় সাধারণত ভাল কাজ দেয়।

তারপরও ক্রেতা যদি না কেনে, রীতিমত তার অর্থ হল ক্ষমতার ইসু-আপনার সঙ্গে আলোচনাকারী অপর পক্ষের হয়তো বাজেট না থাকতে পারে, কিংবা আপনার প্রস্তাবে রাজি হওয়ার এক্তিয়ার নেই। সর্বদা আলোচনা করুন সরাসরি সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীর সঙ্গে-তাহলে তারা যদি আপনার অফার প্রত্যাখ্যানও করে, আপনি বুঝবেন সেটা তাদের জন্য উপযুক্ত নয়, তখন যত তাড়াতাড়ি সম্ভব আরও ক্রেতার কাছে যেতে পারবেন।

ঝুঁকি উল্টে দেয়া

আপনি যদি গ্যারান্টি চান, তাহলে একটা টোস্টার কিনুন।

-ক্লিন্ট ইস্টউড, অ্যাকাডেমি অ্যাওয়ার্ড প্রাপ্ত অভিনেতা

লোকজন খোয়ান অপছন্দ করে সবসময়। তারা বোকা বোধ করতে অপছন্দ করে। তারা খারাপ সিদ্ধান্ত ও বাজে খরচ অপছন্দ করে। তারা ঝুঁকি নিতে অপছন্দ করে।

যখন জিনিস কেনার উপক্রম, আপনি সেই ঝুঁকিতে পড়েন। প্রতিটা লেনদেনে ক্রেতাকে নিতে হয় কিছু ঝুঁকি। এটাতে প্রতিশ্রুতি অনুযায়ী যদি কাজ না হয় তাহলে কী হবে? এটাতে যদি তাদের চাহিদা পূরণ না হয় তাহলে কী হবে? আপনার কাছ থেকে পণ্য কিনে যদি অর্থের অপচয় হয় তাহলে কী হবে ?

এসব প্রশ্ন সর্বদা ঘুরপাক খেতে থাকে ক্রেতার মাথায় যখন তারা আপনার কাছ থেকে কিছু কেনার কথা বিবেচনা করে। আপনি যদি এসব প্রশ্ন দূর না করেন, তাহলে বিক্রির বারোটা বাজার সম্ভাবনা প্রবল।

ঝুঁকি উল্টে দেয়া হচ্ছে একটা কৌশল যা একটা লেনদেনের কিছু (বা যাবতীয়) ঝুঁকি ক্রেতার থেকে বিক্রেতার দিকে সরিয়ে দেয়। একটা খারাপ লেনদেনের ঝুঁকি ক্রেতার কাঁধে না গছিয়ে বিক্রেতা আগেভাগে নিজেই দায়িত্ব নেয়, যে কোনও কারণে ক্রেতার কেনা জিনিস গড়বড় হলে সে তা ঠিক করে দেবে।

বেডিং শিল্পের কথা ধরা যাক উদাহরণ হিসেবে। দেখুন চারদিকটা, আপনার চোখে পড়বে প্রচুর সংখ্যক ওভার-দ্য-টপ অফার: বারো মাস, ১০০ শতাংশ মূল্য-ফেরৎ গ্যারান্টি, বিনা প্রশ্নে! একজন ক্রেতা এক বছর একটা বিছানায় শুতে পারবে, শেষে সিদ্ধান্ত নেবে তার ওটা পছন্দ নয়, তারপর দোকানে ওটা ফেরৎ দিয়ে পুরো টাকা ফেরৎ চাইবে। পাগলাটে, তাই না ?

এ মোটেও পাগলাটে নয় : ক্রেতার ঝুঁকির অনুভূতি সম্পূর্ণরূপে দূর হয়ে যায় এই কৌশলে, যে অনুভূতি ক্রয়ের একটা বড় বাধা। একজন ক্রেতা

যদি একটা জিনিস কেনে আর সেটায় কাজ না হয়, তাহলে তার মনে করার প্রয়োজন নেই বোকার মত সে অর্থের অপচয় করছে-প্রস্তুতকারক কোম্পানির ওপর ক্ষুব্ধ হওয়ারও দরকার নেই অথবা খারাপ সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য নিজের ওপর রাগ করার দরকার নেই। একমাত্র যেটা তাকে করতে হবে সেটা হল গ্যারান্টির সুবিধা গ্রহণ এবং জিনিসটা ফেরৎ দেয়া-তেমন কিছু নয়। ফল স্বরূপ তারা লেনদেনের নিষ্পত্তি করবে-কোনও খারাপ দিক নেই, তাহলে কেন নয় ?

চলতি কথায় বলতে গেলে এটাকে কখনও কখনও বলা হয় কুকুরছানাকে বাড়িতে নিয়ে যাও' কৌশল। আপনি যদি পোষা প্রাণী বিক্রির দোকানে যান এবং একটা মনোহর কুকুরছানা দেখতে পান, কিন্তু কিনবেন কি কিনবেন না সে ব্যাপারে নিশ্চিত নন, দোকানের লোকরা যাচাই করার জন্য কুকুরছানাটাকে বাড়িতে নিয়ে যেতে বলবে আপনাকে। যদি চলনসই হয়, সেলসম্যান বলবে, আপনি এটাকে যে কোনও সময় ফেরৎ দিয়ে যেতে পারেন।

বেশির ভাগ ক্ষেত্রে কুকুরছানাটা আর দোকানে ফিরে আসে না, অবশ্যই। এই অঙ্গীকার না করলে কুকুরছানাটাকে হয়তো কখনই বাড়িতে নিয়ে যাওয়া হত না।

ঝুঁকি উল্টে দেয়ার কৌশলের সঙ্গে মানিয়ে নেয়াও স্বাভাবিকভাবে অস্বস্তিকর, কেননা বিক্রেতারাও খোয়াতে পছন্দ করে না। কোনও বিক্রেতাই নিজেকে ব্যবহৃত বা তার ওপর সুবিধা আদায় করা হচ্ছে এমন অনুভব করতে চায় না আর এমন অনুভব করা হামেশাই সহজ, বিশেষ করে ক্রেতা যদি স্পষ্টতই পণ্য থেকে ভ্যালু পায় আর টাকা ফেরৎ চায়। পার্থক্য হচ্ছে, ক্রেতা জিনিস কেনে একজন বিক্রেতার কাছ থেকে-বিক্রেতা জিনিস বিক্রি করে অসংখ্য ক্রেতার কাছে। আপনার

ক্রেতারা প্রত্যেকবার কেনার সময় এই ঝুঁকির অভিজ্ঞতা লাভ করে, আর এটা একটা বড় ব্যাপার। যেহেতু আপনি অসংখ্য ক্রেতার কাছে বিক্রি করছেন, তাই জিনিস ফেরৎ আসার ঝুঁকি ছড়িয়ে দিতে পারেন অসংখ্য ক্রেতার মধ্যে।

হ্যা, আপনার বদান্যতার সুযোনিচ্ছে যে ক্রেতারা তাদের কাছে আপনি টাকা খোয়াবেন, এবং তা কখনও ভাল লাগবে না। ক্ষতিপূরণ করতে ক্রেতাদের অনুভূত ঝুঁকি দূর করার মাধ্যমে আপনি অনেক বেশি বিক্রি করতে পারবেন আর মোট উপার্জন ও মুনাফার দিক থেকে অনেক এগিয়ে যাবেন।

আপনি যদি বিক্রি সর্বোচ্চ বাড়াতে চান, তাহলে অবশ্যই ঝুঁকি উল্টে দেয়ার গ্যারান্টি নিশ্চিত করতে হবে এবং ঝুঁকিমুক্ত সময়কাল যত দূর সম্ভব বাড়াতে হবে। ইতোমধ্যে যদি ঝুঁকি উল্টে দেয়ার নীতি গ্রহণ করে না থাকেন, তাহলে একটা বাস্তবায়িত করে দেখুন আপনার বিক্রি কেমন বেড়ে যায়।

পুনরায় সক্রিয়করণ

প্রতিটা কোম্পানির সর্বশ্রেষ্ঠ সম্পত্তি হল তার ক্রেতারা, কারণ ক্রেতা ছাড়া কোনও কোম্পানি হয় না।

-মাইকেল লেবফ, বিজনেস প্রফেসর এবং হাউ টু উইন কাস্টমারস অ্যান্ড কিপ দেম ফর লাইফ বইয়ের লেখক

সেলস হচ্ছে একটা প্রক্রিয়া, যে প্রক্রিয়ায় একজন সম্ভাব্য খরিদ্দারকে বুঝিয়ে ক্রেতায় পরিণত করা হয়। তবে নতুন ক্রেতা পাওয়া প্রায়শই ব্যয়

ও সময়সাপেক্ষ। যদি অত্যন্ত কম খরচ যোকরে অনেক বেশি উপার্জন করার অন্য কোনও উপায় থাকত, তাহলে?

পুনরায় সক্রিয়করণ হচ্ছে অতীতের ক্রেতাদের আবার আপনার কাছ থেকে কিনতে রাজি করানোর একটা প্রক্রিয়া। আপনি যদি কিছুকাল একটা ব্যবসার মধ্যে থাকেন, তাহলে অপরিহার্যভাবেই আপনার কিছু প্রাক্তন' ক্রেতা থাকবে-সেইসব লোক যারা আগেই আপনার কাছ থেকে জিনিস কিনেছে, কিন্তু বেশ কিছুদিন আর কেনে না। আপনি জানেন যা আপনার আছে তার ব্যাপারে তারা আগ্রহী। সম্ভবত তাদের সঙ্গে যোগাযোকরার উপায়ও আপনার জানা আছে। নতুন অফার তুলে ধরে কেন আবার সক্রিয় ক্রেতায় পরিণত করবেন না তাদের?

নেটফ্লিক্স একটা কোম্পানি যারা অত্যন্ত বুদ্ধিদীপ্ত পন্থায় পুনরায় সক্রিকরণ ব্যবহার করে থাকে। নেটফ্লিক্সের একটা সাবস্ক্রিপশন যদি আপনি বাতিল করেন, তিন থেকে ছয় মাস পর আপনি একটা পোস্টকার্ড এবং/অথবা একটা ই-মেইল পাবেন নেটফ্লিক্স থেকে, হ্রাসকৃত দরে নতুন করে সাবস্ক্রাইব করার অফার থাকবে তাতে। আপনি যদি উত্তর না দেন, কয়েক মাস পর পর তারা বার্তা পাঠাতে থাকবে যতক্ষণ না আপনি নতুন করে সাবস্ক্রাইব করছেন কিংবা তাদের সিস্টেম থেকে সম্পূর্ণ অপসারিত হওয়ার অনুরোধ জানাচ্ছেন। নেটফ্লিক্স হচ্ছে সাবস্ক্রিপশন ব্যবসা, তাই প্রত্যেক পুনঃসক্রিয় কাস্টমারের মানে হচ্ছে মাসিক আয়ের নতুন প্রবাহ, যা প্রত্যেক কাস্টমারের আজীবন ভ্যালু (পরে এ নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে) দারুণভাবে বাড়িয়ে দেয়।

পুনরায় সক্রিয়করণ হচ্ছে নতুন ক্রেতা আকৃষ্ট করার চেয়ে বরং আয় বৃদ্ধির সবচেয়ে দ্রুত, সবচেয়ে সহজ ও সবচেয়ে ফলপ্রসূ পন্থা। পুরনো ক্রেতারা আপনাকে আগে থেকেই চেনে এবং আপনার ওপর আস্থা রাখে,

আপনার জোগান দেয়া ভ্যালুর ব্যাপারেও তারা সচেতন। আপনার কাছে রয়েছে তাদের তথ্য-তাদের খোঁজাখুঁজি করে বের করতে হবে না। আপনার খরিদ্দার অর্জনের ব্যয় (অনুমোদনযোগ্য অর্জন ব্যয়ের একটা অংশ) দারুণভাবে কম-আপনাকে শুধু তাদের সঙ্গে যোগাযোকরতে হবে আর একটা আকর্ষণীয় অফার তুলে ধরতে হবে।

ক্রেতার কাছ থেকে যদি অনুসরণের অনুমতি পেয়ে থাকেন তাহলে পুনরায় সক্রিয়করণ একেবারেই সহজ একটা বিষয়। আপনার আকাঙ্ক্ষিত ক্রেতাদের তালিকা একটা মূল্যবান সম্পদ, কিন্তু আপনার অতীত ক্রেতাদের তালিকাও সমান গুরুত্বপূর্ণ। ক্রেতাদের কাছ থেকে অনুসরণ করার অনুমতি নেয়ার মাধ্যমে আপনি বাড়িয়ে নিতে পারেন পুনরায় সক্রিয়করণের সম্ভাবনা, যদি তারা যে কারণেই হোক-আপনার কাছ থেকে কেনা বন্ধ করে।

অধিকাংশ পয়েন্ট-অফ-সেল (পিওএস) সিস্টেম কাস্টমারদের তথ্য উপাত্ত রেখে দেয়: কে কিনল আর কখন বিক্রি হল। কিছু কাল আপনার কাছ থেকে যারা কেনেনি তাদের তালিকা বের করে ফেলা এর ফলে অপেক্ষাকৃত সহজ হয়। অতঃপর ই-মেইল, ফোন কল বা পোস্টাল মেইলের মাধ্যমে তাদের সামনে সরাসরি হাজির করা যায় পুনরায় সক্রিয়করণের একটা অফার। পুনরায় সক্রিয়করণ হচ্ছে সঙ্গতিপূর্ণভাবে সবচেয়ে সহজ ও সবচেয়ে লাভজনক মার্কেটিং কর্মকাণ্ড যা আপনি পরীক্ষা করে দেখতে পারেন। প্রাক্তন ক্রেতাদের আবার আপনার কাছ থেকে কিনতে উদ্বুদ্ধ করতে পারছেন কিনা তা যাচাই করার জন্য প্রতি তিন থেকে ছয় মাসে একবার তাদের সঙ্গে যোগাযোকরুন আরেকটি অফার নিয়ে, ফলাফল যা হবে তাতে আপনি বিস্মিত হবেন।

অধ্যায় : চার

ভ্যালু ডেলিভারি

ব্যবসার সব কৌশলের সেরা কৌশল হচ্ছে একজন সন্তুষ্ট ক্রেতা।
-মাইকেল লেবফ, বিজনেস প্রফেসর এবং
হাউ টু উইন কাস্টমারস অ্যান্ড কিপ দেম ফর লাইফ বইয়ের লেখক

প্রতিটা সফল ব্যবসা প্রতিষ্ঠান ক্রেতাদের কাছে যা অঙ্গীকার করে আসলে তাই সরবরাহ করে থাকে। সমতুল্য ভ্যালু সরবরাহ না করে যে লোক অন্যদের টাকা নিয়ে নেয় তাকে চলতি ভাষায় বলা হয়: 'স্ক্যাম আর্টিস্ট'। অর্থ প্রদানকারী প্রত্যেক ক্রেতার আনন্দ নিশ্চিত করার জন্য প্রয়োজনীয় সবকিছুর সঙ্গে ভ্যালু ডেলিভারি সংশ্লিষ্ট: ফরমাশ প্রক্রিয়াকরণ, ফর্দ ব্যবস্থাপনা, বিলি/পরিপূরণ, মেরামতি, ক্রেতা সহায়তা ইত্যাদি। ভ্যালু ডেলিভারি ছাড়া আপনি ব্যবসা করতে পারবেন না।

দুনিয়ার সেরা ব্যবসা প্রতিষ্ঠানগুলো ক্রেতাদের কাছে প্রতিশ্রুত ভ্যালু এমন ভাবে সরবরাহ করে যা ক্রেতাদের প্রত্যাশাকেও ছাড়িয়ে যায়। ক্রেতারা তাদের ক্রয়কৃত বস্তু থেকে সুবিধা পেতে চায় দ্রুত, বিশ্বস্ত ও সামঞ্জস্যতার সঙ্গে।

একটা ব্যবসায়িক কোম্পানি যখন অধিকসংখ্যক সুখী ক্রেতা সৃষ্টি করে, সেই কোম্পানি থেকে তাদের আবার পণ্য কেনার সম্ভাবনাও তত বেড়ে

যায়। সুখী ক্রেতারা আপনার সম্পর্কেও অন্যদের জানাবে, তাতে আপনার সুনাম আরও ছড়াবে এবং আরও ক্রেতা আসবে।
পরিবর্তনশীল পরিবেশের মাঝে বেশির ভাগ সময় ক্রেতাদের সন্তুষ্ট রাখে সফল ব্যবসা প্রতিষ্ঠান। অসফল প্রতিষ্ঠানগুলো ক্রেতাদের সুখী করতে ব্যর্থ হয়, তাদের হারায়, পরিণামে ব্যর্থ হয়।

ভ্যালু প্রবাহ

যাবতীয় অনাবশ্যক খুঁটিনাটি বাদ দেয়াই হচ্ছে শ্রেষ্ঠডিজাইন।
-মিন ডি, ট্রান, প্রযুক্তিবিদ ও ডিজাইনার

আমি যখন প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বলে কাজ করতাম তখন আমার কাজের একটা খুব চমৎকার বিষয় ছিল পণ্য কীভাবে তৈরি করা ও ডেলিভারি দেয়া হয় তা বোঝা। বাসনকোসন ধোয়ার এক বোতল ডন ডিটারজেন্ট কীভাবে তৈরি করা হয় তা দ্রুত এক নজর দেখে নিন:

১. কারখানায় সরবরাহ করা হয় কাঁচামাল।
২. বাসন ধোয়ার তরল তৈরি করতে উপাদানগুলো মেশান হয়, যা জমা করে রাখা হয় বিশাল আকৃতির জালার মধ্যে।
৩. প্লাস্টিকের বোতলগুলো ছাঁচে ফেলে আকার অনুযায়ী তৈরি করা হয়, তারপর তরল ভরে মুখ বন্ধ করে দেয়া হয়।
৪. প্রতিটা বোতলে আঠাযুক্ত লেবেল লাগান হয়।
৫. প্রতিটা বোতল পরীক্ষা করে দেখা হয়, বাক্সে পোরা হয়, তারপর

প্যালেটে বোঝাই করা হয়।

ভ্যালু সৃষ্টির প্রক্রিয়ার এটা হল একটা পাঠ্যবই উদাহরণ, যা শুরু হয় কাঁচামালে আর শেষ হয় উৎপন্ন পণ্যে, বাজারে পাঠানোর জন্য প্রস্তুত। এর পর যা ঘটে তা হল এই:

৬. প্যালেটগুলো মোড়ক লাগান হয়, গাদা করা হয় এবং শিপমেন্টের জন্য একটা অয়্যারহাউসে জমা রাখা হয়।
৭. ক্রেতাদের কাছ থেকে যখন ফরমাশ আসে, প্যালেটগুলো ট্রাকে বোঝাই করার তোড়জোড় শুরু হয়।
৮, প্যালেটগুলো একটা ট্রাক তুলে নেয় আর ক্রেতাদের নিকটবর্তী বিতরণকেন্দ্রে পৌঁছে দেয়।
৯. ক্রেতা প্যালেটগুলো একটা ডেলিভারি ট্রাকে ওঠায়।
১০. ট্রাক প্যালেট পৌছে দেয় স্টোরে যেটার অতিরিক্ত ফর্দ প্রয়োজন।
১১. স্টোরে প্যালেটের মোড়ক খোলা হয়, বাক্স থেকে বের করা হয়। পণ্য, শেল্ফে সাজিয়ে রাখা হয়, সেখানেই থাকবে যতক্ষণ না ভোক্তা এসে কিনে নিচ্ছে।

ছোট এক বোতল ডিশ সোপের জন্য এ অনেকগুলো ধাপ। এই ধাপগুলো পর্যবেক্ষণ করার যথার্থতা আছে।
ভ্যালু সৃষ্টির প্রক্রিয়া থেকে শুরু করে ক্রেতার কাছে পৌছান পর্যন্ত সমস্ত ধাপ ও প্রক্রিয়া হচ্ছে ভ্যালু প্রবাহ। আপনার অফারের ভ্যালু প্রবাহ কেমন তা বুঝতে পারা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, যদি আপনি ক্রেতার কাছে দ্রুত, ও সামঞ্জস্যতার সঙ্গে ভ্যালু সরবরাহে সক্ষম হতে চান।

ভ্যালু প্রবাহকে আপনি ভাবতে পারেন আপনার ভ্যালু সৃষ্টি ও ভ্যালু ডেলিভারি প্রক্রিয়ার একটা সম্মিলন। প্রায়শই আপনার অফার সরাসরি প্রথম থেকে চলে যায় দ্বিতীয়তে। যদিও এসব সারগর্ভ প্রক্রিয়ার উদ্দেশ্য অত্যন্ত আলাদা, তা সত্ত্বেও একটা বড় প্রক্রিয়া হিসেবে ব্যবহার করলে আপনার সৃষ্ট ভ্যালু সরবরাহের সক্ষমতা আপনার বেড়ে যাবে।

টয়োটা প্রোডাকশন সিস্টেম (টিপিএস) ছিল প্রথম বড় আকারের প্রস্তুতকারক প্রতিষ্ঠান যারা নিয়মিত পদ্ধতিগতভাবে তাদের পুরো ভ্যালু প্রবাহ পরীক্ষা করত। বিশদে প্রোডাকশন সিস্টেম বিশ্লেষণ করার ফলে ছোট ছোট বৃদ্ধিমূলক উন্নয়নের পথ তৈরি হয়েছিল। প্রতি বছর টয়োটার প্রকৌশলীরা টিপিএসের উন্নয়ন ঘটায় ১০ লাখেরও বেশি। ফলাফল হিসেবে কোম্পানি অর্জন করেছে গতি, সামঞ্জস্যতা আর বিশ্বস্ততা। তাতে অত্যন্ত উঁচু মানসম্পন্ন পণ্যের কোম্পানি হিসেবে টয়োটার খ্যাতি আরও বেড়েছে-যতক্ষণ না প্যারাডক্স অফ অটোমেশন (পরে আলোচনা করা হয়েছে) সেই খ্যাতি ধ্বংস করে দেয়।

আপনার ভ্যালু প্রবাহ বোঝার সবচেয়ে সেরা উপায় হল সেটার ডায়াগ্রাম তৈরি করা। শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত আপনার অফার যেসব ধাপ বা রূপান্তরের ভিতর দিয়ে যায় সেগুলোর নকশা এঁকে রাখাটা হচ্ছে দারুণভাবে আলোকিত একটা প্রক্রিয়া, তা থেকে আপনি দেখতে পাবেন আপনার ভ্যালু ডেলিভারি প্রক্রিয়া কতখানি কার্যকর। প্রক্রিয়ার মধ্যে অপ্রয়োজনীয় ধাপ বা বিদঘুটে রূপান্তর থাকে, এটা খুবই সাধারণ ব্যাপার। আপনার পুরো ভ্যালু প্রবাহের পূর্ণ ডায়াগ্রাম তৈরি করা বেশ পরিশ্রমসাপেক্ষ, কিন্তু আপনার প্রক্রিয়ারপ্রবাহরেখা তৈরি করতে তা সাহায্য করতে পারে। তাতে পুরো সিস্টেম আরও ভালভাবে কাজ করে।

সাধারণ ভাবে, যত দূর সম্ভব আপনার ভ্যালু প্রবাহ ছোট ও কার্যকর

করুন। আমরা যখন পরে এই বইয়ে সিস্টেম নিয়ে আলোচনা করার সময় পরীক্ষা করে দেখব, আপনার প্রক্রিয়া যত দীর্ঘ হবে ততই সবকিছু ভুল হওয়ার ঝুঁকি বাড়বে। আপনার ভ্যালু প্রবাহ অপেক্ষাকৃত ছোট ও অধিক প্রবাহরেখাপূর্ণ হলে তা ম্যানেজ করা অনেক সহজ হবে এবং অনেক ফলপ্রসূভাবে আপনি ভ্যালুর জোগান দিতে পারবেন।

ডিস্ট্রিবিউশন চ্যানেল

একজন ব্যক্তি যদি শান্ত খননকারী না হয়, যদি না হয়, অথবা পুরনো রীতির মূল্যবান খনিজ সন্ধানকারী না হয়, তাহলে আজকের দিনে নিজে নিজে সফল হওয়া
দৃশ্যত অসম্ভব।

-বেনজামিন এফ. ফেয়ারলেস, ইউ.এস. স্টিলের সাবেক প্রধান

বিক্রির বন্দোবস্ত হয়ে গেলে আপনার ক্রেতাকে অবশ্যই প্রতিশ্রুতি অনুযায়ী জিনিস সরবরাহ করতে হবে। একটা ডিস্ট্রিবিউশন চ্যানেল থেকে প্রকাশ পায় কীভাবে শেষ ব্যবহারকারীকে আপনার ভ্যালুর গঠন সরবরাহ করা হয়।
ডিস্ট্রিবিউশন চ্যানেল মূলত দুই ধরনের: সরাসরি ব্যবহারকারীর কাছে সরবরাহ এবং মাধ্যম দিয়ে সরবরাহ।
সরাসরি ব্যবহারকারীর কাছে ডিস্ট্রিবিউশন করা হয় একক চ্যানেলে: ব্যবসায়ীর কাছ থেকে পণ্য সরাসরি চলে যায় শেষ ব্যবহারকারীর কাছে। সার্ভিস হচ্ছে এর চিরায়ত দৃষ্টান্ত: আপনি যখন চুল ছাঁটিয়ে নেন তখন

ব্যবসায়ী সরাসরি আপনাকে ভ্যালু জোগান দেয়, মাঝখানে কেউ থাকে না। সরাসরি ব্যবহারকারীর কাছে ডিস্ট্রিবিউশন হচ্ছে সহজ ও কার্যকর পন্থা, কিন্তু এর সীমাবদ্ধতা রয়েছে: সমগ্র প্রক্রিয়ার নিয়ন্ত্রণ থাকে আপনার হাতে, কিন্তু আপনি যতটুকু সময় ও শক্তি পান কেবল সেই অনুযায়ী ক্রেতাদের সেবা দিতে পারবেন। ক্রেতার চাহিদা আপনার ডেলিভারি দেয়ার সামর্থ্যকে ছাড়িয়ে গেলে তাদের হতাশ হওয়ার আর আপনার সুনাম ক্ষুন্ন হওয়ার ঝুঁকি দেখা দেবে।

মাধ্যম দিয়ে ডিস্ট্রিবিউশন চলে বহু চ্যানেলে। আপনি যখন দোকান থেকে একটা পণ্য কেনেন, সেই দোকান কাজ করে একটা পুনর্বিক্রয়কারী হিসেবে। দোকানটি (প্রায় সব ক্ষেত্রে) পণ্য তৈরি করে না-সেগুলো কেনে আরেকটা ব্যবসা প্রতিষ্ঠান থেকে।

যে ব্যবসা প্রতিষ্ঠান পণ্য তৈরি করে তারা যতগুলো দোকানে ইচ্ছা তাদের পণ্য বিক্রি করতে পারে। এই প্রক্রিয়াটিকে বলে 'ডিস্ট্রিবিউশন নিশ্চিত করা। একটা পণ্যের সরবরাহ যত বেশি হবে, বিক্রির সম্ভাবনাও তত বেশি দেখা দেবে-যত বেশি দোকানে বিক্রি হবে পণ্যটি, বিক্রির সুযোগও বাড়বে তত।

মাধ্যম দিয়ে ডিস্ট্রিবিউশন করা হলে তাতে বিক্রি বাড়তে পারে, কিন্তু এর জন্য আপনার ভ্যালু সরবরাহ প্রক্রিয়ার কিছু নিয়ন্ত্রণ ছেড়ে দিতে হবে। ক্রেতার কাছে আপনার পণ্য পৌছে দেয়ার জন্য আরেক ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের ওপর আস্থা রাখলে আপনি সময় ও শক্তির সীমাবদ্ধতা থেকে মুক্তি পাবেন, কিন্তু এতে বেড়ে যাবে কাউন্টারপার্টি রিস্ক-অর্থাৎ মাধ্যম বিনষ্ট করে দিতে পারে আপনার সুনাম, এই ঝুঁকি বেড়ে যাবে।

কল্পনা করা যাক আপনি কুকিজ বিক্রির ব্যবসা করছেন এবং স্থানীয় সুপারমার্কেটে ডিস্ট্রিবিউশন নিশ্চিত করেছেন। সুপারমার্কেট আপনার কাছ

থেকে কুকিজ কেনে, তাদের তাকে সাজিয়ে রাখে এবং ক্রেতাদের কাছে বিক্রি করে অতিসমাদৃত ভাবে। আপনার কাছ থেকে সরাসরি কেনার পরিবর্তে ক্রেতারা সুপারমার্কেটের মাধ্যমে কুকিজ কেনে: চিরায়ত মধ্যবর্তী ডিস্ট্রিবিউশন।

এই প্রক্রিয়ার সুবিধা সহজেই চোখে পড়ে, কিন্তু এর অসুবিধাও আছে। ধরা যাক সুপারমার্কেটের ট্রাকে করে দোকানে নিয়ে যাওয়ার পথে আপনার কুকিজের ক্ষতি হল: ভেঙে গেল, টুকরো টুকরো হল, আর যে বাক্সগুলোয় সেগুলো ডেলিভারি দেয়া হচ্ছিল সেগুলো দুমড়ে-মুচড়ে গেল। সুপারমার্কেটের ক্রেতারা জানবে না ঠিক কী ঘটেছিল, কিন্তু এটা যদি প্রায়ই ঘটে তাহলে তারা ধারণা করবে যে আপনি নিম্নমানের জিনিস তৈরি করছেন, তাতে ক্ষতি হবে আপনার সুনামের।

ডিস্ট্রিবিউশন নিশ্চিত করা মূল্যবান হতে পারে, তবে একটা চোখ রাখুন আপনার মধ্যবর্তীর ওপর। ডিস্ট্রিবিউশন একটা বিন্যস্ত-কর-এবং-বিস্মৃত হও' কৌশল নয়-আপনি যদি অনেকগুলো ডিস্ট্রিবিউশন চ্যানেল নিয়ে কাজ করেন, তাহলে তারা যে ভালভাবে আপনার ব্যবসার প্রতিনিধিত্ব করছে তা নিশ্চিত করতে সময় ও উদ্যম দিন।

প্রত্যাশার প্রভাব

যতটুকু পারবেন তার চেয়ে বেশি প্রতিশ্রুতি কখনই দেবেন না।
-পাবলিয়াস সাইরাস, খ্রিস্টপূর্ব প্রথম শতাব্দীর সিরীয় বাণীকার

অনলাইনে জুতোর বিক্রির শিল্পকে উৎকৃষ্টতায় নিয়ে গেছে জাপোস। ইন্টারনেটের মাধ্যমে জুতো বিক্রি হেলাফেলার ব্যাপার নয়, রীতিমত

কঠিন কাজ-খরিদ্দাররা পায়ে দিয়ে যাচাই করার সুযোপায় না, পছন্দ নয় বা কখনও ব্যবহার করবে না এমন জুতো কেউই চায় না। এই সমস্যা দূর করতে প্রতিটা অর্ডারে জাপোস প্রয়োগ করে চিরায়ত ঝুঁকি উল্টে দেয়ার পলিসি-আপনি যে পণ্যের অর্ডার দিয়েছেন তা যদি আপনার পছন্দ না হয় তাহলে তারা বিনা প্রশ্নে তা ফেরৎ নেবে নিজেদের খরচে। এই দুটো পলিসি দূর করে দেয় খারাপ-ক্রয়ের ঝুঁকি, সুতরাং ক্রেতাদের মধ্যে জাপোসের পণ্য কেনার ইচ্ছা তৈরি হয়।

এটাই কিন্তু এই মার্কেটে জাপোসের নির্ভেজাল সুনাম অর্জনের একমাত্র কারণ নয়। গুপ্তরহস্যটা রয়েছে এক অপ্রত্যাশিত সুবিধার মধ্যে যেটা জাহির করে না এই কোম্পানি।

আপনি যখন জাপোসে অর্ডার করবেন, তখন একটা প্রীতিকর সারপ্রাইজ পাওয়ার সম্ভাবনা রয়েছে: পরদিনই চলে আসবে আপনার জুতো, নির্ধারিত তারিখের বেশ কয়েক দিন আগেই।

জাপোস সহজেই বিজ্ঞাপন চাউর করতে পারত যে 'বিনা খরচে দ্রুত প্রেরণ করা হয়, কিন্তু তারা তা করে না-সারপ্রাইজ অনেক বেশি মূল্যবান। একজন ক্রেতার গুণগত মানের ধারণা নির্ভর করে দুটো মানদণ্ডের ওপর: ও ক্রিয়া। আপনি এই সম্পর্ককে বৈশিষ্ট্য প্রদান করতে পারেন আধা আপাত-সমীকরণের আকারে, যেটাকে আমি বলি প্রত্যাশার প্রভাব। গুণগত মান = ক্রিয়া –প্রত্যাশা।

আপনার কাছ থেকে পণ্য কেনার সময় ক্রেতার প্রত্যাশা যথেষ্ট উঁচুতে থাকবে। কেনার পর পণ্যের ক্রিয়া ছাড়িয়ে যাবে সেই প্রত্যাশা, এটা হতেই হবে ক্রেতাকে সন্তুষ্ট করতে হলে। প্রত্যাশার চেয়ে পণ্যের ক্রিয়া যদি ভাল হয়, ক্রেতার গুণের ধারণাও উঁচুতে উঠবে। প্রত্যাশার চেয়ে পণ্যের ক্রিয়া খারাপ হলে গুণের ধারণাও নিচে নেমে যাবে।

অ্যাপলের প্রথম প্রজন্মের আইফোন ছিল বিপুলভাবে সফল-ক্রেতারা ভাল কিছুর প্রত্যাশা করেছিল, এবং তারা একটা ডিভাইস পেয়েছিল যেটা তাদের প্রত্যাশার চেয়েও বেশি সুবিধা দিয়েছিল। অ্যাপলের দ্বিতীয় প্রজন্মের আইফোন, ৩জি, তেমনভাবে গৃহীত হয়নি-বাজারে ছাড়ার আগে ক্রেতাদের প্রত্যাশা এতই উঁচুতে উঠে গিয়েছিল যা অতিক্রম করার প্রায় কোনও উপায় ছিল না কোম্পানির।

আইফোন ৩জি ছিল সন্দেহাতীত ভাল ফোন-এটা ছিল দ্রতগতিসম্পন্ন এবং কয়েকটা নতুন ফিচার ছিল, অধিক মেমরি আর দামও কম। তা সত্ত্বেও অনেক ক্রেতার কাছে এটা ভাল মনে হয়নি-তাদের প্রত্যাশা পূরণ করতে ব্যর্থ হয়েছিল অ্যাপল, এবং কোম্পানির সুনাম ক্ষতিগ্রস্ত হয়েছিল। চতুর্থ প্রজন্মের আইফোন বাজারে ছাড়া হলে একই ব্যাপার ঘটেছিল আবার-যন্ত্রটার ব্যাপারে অসংখ্য ক্রেতার মন তেতো হয়ে গিয়েছিল আগের ঘটনায়, তা আর মধুর হয়নি। যদিও নতুন সংস্করণটা ছিল পুরনোটার চেয়ে ভাল। প্রত্যাশাকে সুসামঞ্জস্য ভাবে ছাড়িয়ে যাওয়ার সেরা উপায় হল ক্রেতারা যে ভ্যালু আশা করে তার ওপর তাদের অপ্রত্যাশিত বোনাস দেয়া। ভ্যালু ডেলিভারি প্রক্রিয়ার উদ্দেশ্য হচ্ছে নিশ্চিত করা যে আপনার ক্রেতারা খুশি ও সন্তুষ্ট, আর ক্রেতার সন্তুষ্টি নিশ্চিত করার সেরা উপায় হচ্ছে অন্তত তাদের প্রত্যাশা পূরণ করতে হবে, যখন পারবেন তখন তা ছাড়িয়ে যাবেন। আপনার ক্রেতাকে অপ্রত্যাশিতভাবে খুশি করার জন্য যা করতে পারবেন। তা করুন। জাপোসের বিনামূল্যে পণ্য প্রেরণ সারপ্রাইজ হিসেবে অত্যন্ত মূল্যবান-এটা যদি চুক্তির অংশ হত তাহলে এর আবেগটা আর থাকত না। ক্রেতার প্রত্যাশা ছাড়িয়ে যখন আপনি ভাল কাজ দেখাতে পারবেন, তারা তখন সন্তুষ্ট হবে।

অনুমেয়তা

আমি সবসময় বিশ্বাস করেছি যে একটা পণ্য বা সেবার উন্নতি করতে হলে অবশ্যই তাতে গুণগত মান থাকতে হবে। একটা সুন্দর পণ্য বা সেবার গুণই সেটার সেরা সেলিং পয়েন্ট।

-ভিক্টর কিয়াম, রেমিংটন ও দি নিউ ইংল্যান্ড প্যাট্রিঅটস ফুটবল টিমের সাবেক স্বত্বাধিকারী

আমার অন্যতম সেরা বন্ধু আরোন শিরা তার ভাই প্যাট্রিকের সঙ্গে মিলে একক প্রয়াসে একটা পেইন্টিং কোম্পানি গঠন করেছিল ওহাইওর কলাম্বাসে। সেটার নাম দেয়া হয়েছিল শিরা সন্স পেইন্টিং। বিরাট পরিসরের পেইন্টিং প্রজেক্টে তারা বিশেষজ্ঞ-তারা পেইন্টিং করেছে বিভিন্ন বিশ্ববিদ্যালয়ে, সামরিক ঘাঁটিতে, বিশালায়তন গির্জায় আর বহু কোটি ডলারের বাড়িতে। শূন্য থেকে শুরু করে তারা এখন কলম্বাস অঞ্চলের কয়েকটি প্রধান সাধারণ ঠিকাদারের প্রথম পছন্দের পেইন্টিং কোম্পানি। দুজন তরুণ কীভাবে একটা প্রতিযোগিতাপূর্ণ মার্কেটে ঢুকে পড়ল সেই ঠিকাদারদের বিপরীতে যারা এই কারবারে রয়েছে তাদের জন্মেরও আগে থেকে ? উত্তরটা সহজ: আরোন ও প্যাটকে আপনি কাজের দায়িত্ব দিলে সম্পূর্ণ নিশ্চিত থাকতে পারেন যে কাজটা যথাসময়ে সঠিকভাবে সম্পন্ন হবে।

অননুমেয় বলে কুখ্যাতি রয়েছে ঠিকাদারদের: তারা প্রায়শই দেরিতে আসে, অনেক বেশি সময় নেয়, কাজ করে যত্নহীনভাবে, তাদের আছে খারাপ মনোভাব। আরোন প্যাটের সাফল্যের রহস্য হল

অনুমেয়তা-তারা প্রতিটা মুহূর্ত বিপুল কাজ করে, নির্ধারিত সময়ে ডেলিভারি দেয়, আর তাদের সঙ্গে কাজ করা সবসময়ই আনন্দদায়ক। ফলাফল হল, তারা সর্বদা বুক থাকে। এটা চিত্তাকর্ষক সফলতা, বিশেষ করে এই ধরনের নমনীয় মার্কেটে।

ভ্যালু সম্বলিত কিছু কেনার সময় ক্রেতারা ঠিক কী প্রত্যাশা করতে পারে সে সম্পর্কে জানতে চায়-তারা চায় তাদের অভিজ্ঞতা অনুমেয় হোক। একজন ক্রেতার কাছে অপ্রত্যাশিত সারপ্রাইজ বিশাল অভিজ্ঞতা হতে পারে, কিন্তু অনুমেয় আচরণের দ্বারা যদি ক্রেতার প্রত্যাশা পূরণ করতে না পারেন তাহলে বোনাস কী পরিমাণ অফার করলেন তাতে কিছু যাবে আসবে না। লোকজন প্রীতিকর সারপ্রাইজ ভালবাসে, কিন্তু তারা অরক্ষিত অবস্থায় পড়তে পছন্দ করে না।

তিনটি প্রাথমিক ফ্যাক্টর আছে যেগুলো একটা অফারের অনুমেয়তার ওপর প্রভাব ফেলে: সমরূপতা, সামঞ্জস্যতা ও বিশ্বস্ততা।

সমরূপতা মানে প্রতিবার একই বৈশিষ্ট্য প্রদান করা। কোকা-কোলা প্রথম বড় কোম্পানিগুলোর একটা যারা বিরাট পরিসরে সমরূপ পণ্য উৎপাদন করে। পানীয় শিল্পে পণ্যের সমরূপতা হচ্ছে এক বিস্ময়কর কাজ: সোডা তৈরি করা, বোতলজাত করা এবং সরবরাহ করা অবিশ্বাস্য রকমের জটিল এক প্রক্রিয়া। চিনি বা ফ্লেভার একটুখানি বেশি হয়ে গেলে, বাতাস যদি সামান্য বেশি হয়, অথবা ব্যাক্টেরিয়ার যদি হেরফের হয়ে যায় তাহলে চূড়ান্ত পর্যায়েও উৎপাদিত পানীয় বাতিল হয়ে যায়।

প্রত্যেকবার পান করার সময় কেউই চায় না তাদের প্রিয় পানীয়ের স্বাদ ভিন্নরকম লাগুক। আপনি যখন কোকের ক্যান খোলেন, তখন শেষবার যেমন পেয়েছিলেন ঠিক তেমনই স্বাদ আশা করেন, সে আপনি দুনিয়ার যেখানেই থাকুন না কেন। এমনকি কোকা-কোলার বিক্রি হয়ে যাওয়া ০.১

শতাংশ ক্যানেও যদি বিস্বাদ বা কটু স্বাদ পাওয়া যায়, লোকজন তাড়াতাড়ি কেনা বন্ধ করে দেবে।

সামঞ্জস্যতা হল দিনের পর দিন একই ভ্যালু সরবরাহ করা। ১৯৮০-এর দশকের মধ্যভাগে 'নিউ কোক' ব্যর্থ হওয়ার অন্যতম কারণ, ক্রেতারা একটা নির্দিষ্ট স্বাদ আশা করেছিল, কিন্তু কোম্পানি জোগান দিয়েছিল একই নামে সম্পূর্ণ নতুন কিছু। সামঞ্জস্যতা ভঙ্গ করায় বিক্রি পড়ে গিয়েছিল দ্রুত, আবার দ্রুত বেড়ে গিয়েছিল যখন কোকা-কোলা কোম্পানি আসল ফর্মুলায় ফিরে গিয়েছিল।

অনুগত ক্রেতাদের প্রত্যাশা লংঘন করাটা সাফল্যের পন্থা হতে পারে -আপনি যদি সম্পূর্ণ ভিন্ন কিছু দিতে চান, তাহলে নতুন হিসেবেই সেটা উপস্থাপন করুন।

বিশ্বস্ততার অর্থ ভুল বা দেরি না করে ভ্যালু জোগান দেয়ার সক্ষমতা। মাইক্রোসফট উইন্ডোজ ব্যবহারকারীদের জিজ্ঞেস করুন তারা তাদের কম্পিউটারের কোন জিনিসটা সবচেয়ে বেশি অপছন্দ করে, তারা সর্বদাই বলবে, ' সিস্টেম ক্র্যাশ। অবিশ্বস্ততা একজন ব্যবহারকারীর পক্ষে বিরাট হতাশা, বিশেষ করে যখন অনুমেয়তা অতিমহার্ঘ বলে বিবেচিত। আপনি বাড়ি বানাচ্ছেন আর ঠিকাদার ঠিক সময়ে আসছে না, সে ক্ষেত্রে আপনার কেমন লাগবে?

অনুমেয়তার উন্নতি সাধনে রয়েছে বিরাট সুনাম আর মূল্যমান বিষয়ে ধারণার সুবিধা। আপনার মানসম্মত অফার যত বেশি অনুমেয় হবে, পণ্য ও সেবার মান তত বেশি বাড়াতে সক্ষম হবেন আপনি।

উৎপাদনের হার

কৌশল যেমন সুন্দরই হোক, আপনাকে মাঝে-মাঝে ফলাফল পরীক্ষা করতে হবে।

-উইন্সটন চার্চিল, দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধকালে গ্রেট ব্রিটেনের প্রধানমন্ত্রী

উৎপাদনের হার দিয়ে একটা সিস্টেম কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জন করে থাকে।

এই প্রক্রিয়া বোঝা ও এর উন্নয়নের মাধ্যমে আপনি ক্রেতার কাছে প্রদত্ত প্রতিশ্রুতি মোতাবেক ভ্যালু তৈরি ও সরবরাহ করতে অভ্যস্ত হবেন, গুণগত মানের উন্নতিসাধন ও ক্রেতাকে সন্তুষ্ট করতে পারবেন।

উৎপাদনের হার হচ্ছে আপনার ভ্যালু প্রবাহের কার্যকারিতার মাপ।

উৎপাদনের হার মাপা হয় ফর্মুলায় ইউনিট/টাইম। প্রতি ইউনিট টাইমে আপনি যত বেশি ফলাফল তৈরি করবেন, উৎপাদনের হারও তত বেশি হবে।

উৎপাদনের হার মাপতে হলে আপনার প্রয়োজন স্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত লক্ষ্য:

আপনার সার্বিক ব্যবসা থেকে কত দ্রুত এক ডলার মুনাফা অর্জিত হয় তার মাপ হল ডলার উৎপাদন হার। একটা মানসম্পন্ন টাইম ইউনিট অনুমান করুন, যেমন ঘন্টা/দিন/সপ্তাহ/মাস-ওই সময়ের মধ্যে আপনার ব্যবসা থেকে গড়ে কত ডলার অর্জিত হয়েছে? আপনার ব্যবসা থেকে যত দ্রুত ডলার আসবে ততই মঙ্গল।

ইউনিট উৎপাদন হার হচ্ছে বিক্রির জন্য অতিরিক্ত ইউনিট তৈরি করতে কতটা সময় লাগে তার মাপ। প্রোডাকশন লাইনে কাঁচামাল থেকে পণ্য সম্পূর্ণ তৈরি হয়ে বেরিয়ে আসতে কত সময় লাগে? ইউনিট উৎপাদনের

হার যত দ্রুত হবে, বিক্রির জন্য তত বেশি পণ্য আপনার হাতে থাকবে এবং সেই পণ্যের নতুন চাহিদার প্রতিও তত দ্রুত সাড়া দিতে পারবেন। সন্তুষ্টি উৎপাদন হার হচ্ছে একজন সুখী, সন্তুষ্ট ক্রেতা তৈরি করতে যতটুকু সময় লাগে তার মাপ। চিপোল মেক্সিকান গ্রিলের মত রেস্তোরাগুলোর প্রায় তিন মিনিট সময় লাগে এ ব্যাপারে, ক্রেতা রেস্তোরায় প্রবেশ করার পর তার অর্ডার নেয়া পর্যন্ত যেটুকু সময় তার বেশি নয়। একজন সুখী ক্রেতা তৈরি করতে যত কম সময় লাগবে, তত বেশি ক্রেতাকে আপনি সেবা দিতে পারবেন এক ঘন্টায় এবং তত বেশি সুখী ক্রেতা তৈরি করতে পারবেন প্রতিদিন। ক্রেতাকে যত বেশি সময় অপেক্ষা করতে হবে, তত কম ক্রেতাকে আপনি সেবা দিতে পারবেন এক ঘন্টায় এবং এই অভিজ্ঞতায় তত কম সন্তুষ্ট হবে তারা।

উৎপাদনের হার বাড়ান শুরু করার সেরা উপায় হল উৎপাদনের হার মাপা শুরু করা। আপনার ব্যবসার এক ডলার মুনাফা করতে কত সময় লাগে? বিক্রির জন্য আরেক ইউনিট উৎপাদন করতে কিংবা একজন নতুন সুখী ক্রেতা তৈরি করতে কত সময় লাগে?

আপনি যদি নিজের উৎপাদন হার না জানেন, তাহলে তা জানার বিষয়টিকে প্রাধান্য দিন-উৎপাদনের হার মাপার অর্থ হল তার উন্নতিসাধনের দিকে প্রথম পদক্ষেপ।

ডুপ্লিকেশন

এ দুনিয়ার সমস্যাগুলো মাত্র দুই পন্থায় সমাধান করা যায়:
বিলোপ কিংবা ডুপ্লিকেশন।
-সুসান সন্টাগ, লেখক ও রাজনৈতিক কর্মী

ডুপ্লিকেশন হচ্ছে মূল্যমানসম্পন্ন কোনও কিছু বিশ্বস্ততার সঙ্গে পুনরুৎপাদন করার সামর্থ্য। কারখানার উৎপাদন হচ্ছে ডুপ্লিকেশনের উৎকৃষ্ট উদাহরণ: একটা ডিজাইন, অসংখ্য কপি। এতে বারবার 'চাকা পুনরুদ্ভাবন করার দরকার হয় না, আপনি একবার চাকার ডিজাইন তৈরি করে ডুপ্লিকেশনের সাহায্যে যত ইচ্ছা কপি করতে পারবেন।

আপনার পণ্য ডুপ্লিকেট করার সামর্থ্য যত ভাল হবে, তত বেশি ভ্যালু জোগান দিতে পারবেন। একটা কিছু তৈরি করতে যত বেশি সময় ও শক্তি খরচ হবে, সেটা সহজলভ্য করার সম্ভাবনাও তত কমে যাবে। ডুপ্লিকেশনের ফলে আপনার পণ্যের অসংখ্য কপি তৈরি করতে পারবেন অতি তাড়াতাড়ি, তাতে খরচও কম হবে আর ব্যাপকভাবে সহজলভ্য করা যাবে স্বল্প মূল্যে। এ বইটার কথা বিবেচনা করুন। প্রাচীন কালে বই কপি ও বাঁধাই করা হত হাতে। একটা বই কপি করতে এক মাসের পূর্ণকালীন কাজ করতে হত (কখনও কখনও কয়েক বছর লাগত)। ফলে বই ছিল অত্যন্ত দামী বস্তু এবং কেনাও ছিল দুঃসাধ্য।

সময় কীভাবে বদলে গিয়েছে। এ বইটা লেখা হয়েছে একবার, কিন্তু মুদ্রণের যন্ত্রপাতির মাধ্যমে এটা পুনরুৎপাদন করা যাবে দ্রুত, বিশ্বস্ততার সঙ্গে আর কম খরচে। ফলত, লাখ লাখ কপি তৈরি করা যাবে এবং সরবরাহ করা যাবে সারা বিশ্বে আর কেনা যাবে সামান্য কয়েকটা ডলারের বিনিময়ে। এ হল ডুপ্লিকেশনের জাদু।

এক ধরনের ভ্যালুর ডুপ্লিকেশন আরও সহজ করে দিয়েছে ইন্টারনেট। কেভিন কেলি তার 'বেটার দ্যান ফ্রি' শীর্ষক রচনায় মন্তব্য করেছেন, ইন্টারনেট হচ্ছে অপরিহার্যরূপে এক বিপুল ও শস্তা কপি মেশিন। আমি যখন একটা পোস্ট লিখি আমার ওয়েব সাইটের জন্য, সেটা ডুপ্লিকেট করা যেতে পারে আমার ওয়েব সার্ভারের দ্বারা প্রায় বিনা খরচায় এবং প্রায় সঙ্গে

সঙ্গে ডেলিভারি দেয়া যাবে দুনিয়ার অপর প্রান্তে অবস্থিত একজন পাঠকের কাছে। তথ্যের ডুপ্লিকেশন-টেক্সট, ইমেজ, মিউজিক, ভিডিও-হচ্ছে মূলত মাগনা। যাই হোক, এসব তথ্যের ভ্যালু অবশ্যই গুরুত্বপূর্ণ হতে পারে। সরাসরি নিজের সংশ্লিষ্টতা ছাড়াই বিক্রি করতে পারবেন এমন কিছু যদি তৈরি করতে চান, তাহলে আপনার পণ্য ডুপ্লিকেট করার সক্ষমতা অপরিহার্য। আপনাকে যদি প্রত্যেক ক্রেতার সঙ্গে ব্যক্তিগতভাবে জড়িত হতে হয়, তাহলে আপনার ক্রেতার সংখ্যা সীমিত হয়ে পড়বে, কেননা নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে প্রচুরসংখ্যক ক্রেতাকে সেবা দিতে পারবেন না। স্বয়ংক্রিয় যন্ত্র ব্যবস্থার সঙ্গে ডুপ্লিকেশনের সম্মিলন ঘটিয়ে আপনি অধিক সংখ্যক মানুষকে ভ্যালু সরবরাহ করতে পারবেন-আর ফলাফল হিসেবে বেড়ে যাবে বিক্রি |

মাল্টিপ্লিকেশন

সমস্ত বৃদ্ধি নির্ভর করে কর্মতৎপরতার ওপর। চেষ্টা ছাড়া শারীরিক বা বুদ্ধিবৃত্তিক
উন্নতি হয় না এবং চেষ্টা মানে কাজ।
-ক্যালভিন কুলিজ, যুক্তরাষ্ট্রের তিরিশতম প্রেসিডেন্ট

ম্যাকডোনাল্ড'স জানে কীভাবে ডুপ্লিকেট করতে হয় বিগ ম্যাক্স। স্টারবাক্স জানে কীভাবে ডুপ্লিকেট করতে হয় ট্রিপল সয় ভ্যানিলা ল্যাটস। ম্যাকডোনাল্ড'স ও স্টারবাক্সের মধ্যে যা কমন তা হল এই দুটো ব্যবসা প্রতিষ্ঠানই পুরো স্টোর ডুপ্লিকেট করতে পারে, সে জন্যই বিশ্বব্যাপী তাদের স্টোর আছে হাজার হাজার।

মাল্টিপ্লিকেশন হচ্ছে একটা সমগ্র প্রক্রিয়া বা সিস্টেমের ডুপ্লিকেশন।

ক্যালিফোর্নিয়ায় ম্যাকডোনাল্ড'স ব্যবসা শুরু করেছিল একটা একক রেস্তোরা হিসেবে, আর সিয়াটলে একটা একক কফি শপ দিয়ে শুরু করেছিল স্টারবাকস। পুরো ব্যবসা পদ্ধতি ডুপ্লিকেট করার কৌশল শিখে প্রতিটা কোম্পানি ম্যাকডোনাল্ড'স বা স্টারবাকস স্টোর বৃদ্ধির নতুন সম্ভাবনা উন্মোচন করেছিল।

একই কাজ করেছে ওয়ালমার্ট। একটা দোকান দিয়ে শুরু করেছিল আরকানসাসের ফেইটভিলে। বিস্ময়কর হারে বহুগুণ বৃদ্ধি ঘটেছে ওয়ালমার্টের, প্রথমে খুব দ্রুত বিস্তারলাভ করেছে মিডওয়েস্টে, তারপর সমগ্র দেশে, তারপর বিশ্ব জুড়ে।

ওয়ালমার্টের সাফল্যের পিছনে রয়েছে দুটো পরস্পরসংযুক্ত পদ্ধতিকে মাল্টিপ্লাই করার মধ্যে। পদ্ধতি দুটো হচ্ছে স্টোর এবং ডিস্ট্রিবিউশন সেন্টার। সরবরাহকারীর পণ্য গ্রহণ ও স্টোরে সরবরাহ করার সামর্থ্য মাল্টিপ্লাই করে ডিস্ট্রিবিউশন সেন্টার। সেই পণ্য গ্রহণ, প্রদর্শন ও ক্রেতাদের কাছে বিক্রির একটা প্রমাণিত পদ্ধতি হুবহু পুনরাবৃত্তি করে স্টোর।

মাল্টিপ্লিকেশন হচ্ছে সেটাই যা ক্ষুদে ব্যবসাকে পৃথক করে বড় ব্যবসা থেকে। যে কোনও একক ক্ষুদে ব্যবসার উৎপাদনের একটা সর্বোচ্চ সীমা আছে। একটা প্রমাণিত মডেলের ভিত্তিতে অধিক সংখ্যক অভিন্ন ব্যবসা পদ্ধতি সৃষ্টির মাধ্যমে অধিক সংখ্যক ক্রেতার কাছে ভ্যালু ডেলিভারি দেয়ার সামর্থ্য বৃদ্ধি করতে পারে মাল্টিপ্লিকেশন। সেটাই হল ফ্রাঞ্চাইসের বড় সুবিধা: একটা বিজনেস মডেল পুনরুদ্ভাবনের পরিবর্তে ফ্রাঞ্চাইস চালু করলে সেই মডেল মাল্টিপ্লাই হয়। আপনার ব্যবসা মাল্টিপ্লাই করা যত সহজ হবে, তত বেশি ভ্যালু আপনি সরবরাহ করতে পারবেন।

স্কেল

যেমন বীজ বুনবে তেমন ফল পাবে।
-মার্কাস টালিয়াস সিসেরো, প্রাচীন রোমান রাজন্য

একজন সুদক্ষ কাঁথা সেলাইকারীর কথা ভাবুন যে হাতে কাঁথা তৈরির দক্ষতা অর্জন করেছে। ধরা যাক প্রতিটা কথা তৈরি করতে সময় লাগে এক সপ্তাহ, এক সপ্তাহে একজন সক্রিয় ক্রেতা পাওয়া দারুণ ব্যাপার: একটা কাঁথা তৈরি করে একজন ক্রেতার কাছে সরবরাহ করা কোনও সমস্যা নয়। একই সঙ্গে দুজন ক্রেতা এলে বিষয়টা চ্যালেঞ্জিং হয়ে দাঁড়ায়: ২ নম্বর ক্রেতাকে অপেক্ষা করতে হবে ১ নম্বর ক্রেতার কাজ শেষ না হওয়া পর্যন্ত। একজন কাঁথা প্রস্তুতকারকের কাছে এক দিনেই যদি এক হাজার ফরমাশ আসে তাহলে সেটা বিশাল ব্যাপার-ক্রেতাদের অপেক্ষায় রাখা ছাড়া এত বিপুল পরিমাণ চাহিদা মেটান সম্ভব নয়, তাতে তৈরি হয় অনাকাঙ্ক্ষিত দুষ্প্রাপ্যতার একটা স্তর।

চাহিদা বেড়ে গেলে বিশ্বস্ততার সঙ্গে একটা প্রক্রিয়া ডুপ্লিকেট বা মাল্টিপ্লাই করার সামর্থ্যই হচ্ছে স্কেল। স্কেল নির্দেশ করে আপনার সর্বোচ্চ সম্ভাব্য পরিমাণ। ভ্যালু ডুপ্লিকেট বা মাল্টিপ্লাই করা যত সহজ হবে, ব্যবসার পরিমাণ স্কেল করার সক্ষমতাও তত বাড়বে।

হাতে বানান কথার ব্যবসার সঙ্গে স্টারবাকসের মত স্কেল-যোগ্য ব্যবসার তুলনা করে পার্থক্যটা দেখুন। ধরা যাক, স্টারবাকসের এক ঘন্টায় একশোটা পানীয় পরিবেশনের সামর্থ্য আছে-এর চেয়ে বেশি চাহিদা দেখা দিল এবং স্টোরে ভিড়ের ওপর ভিড় জমতে শুরু করল। সমাধান? আরেকটা স্টারবাকস তৈরি করা—এমনকি রাস্তার ঠিক উল্টো দিকেও যদি হয়, নিউ ইয়র্কের মত শহরগুলোর ক্ষেত্রে এটা ব্যতিক্রম কিছু নয়।

একটা প্রক্রিয়ার জন্য যত মানুষের সংশ্লিষ্টতা আবশ্যক তার পরিমাণের দ্বারা স্কেল সীমিত। স্টারবাকস তাদের ল্যাটস ডুপ্লিকেট করার সামর্থ্য বাড়াতে সক্ষম স্বয়ংক্রিয় যন্ত্র ব্যবস্থার মাধ্যমে। স্টারবাকসের কর্মীরা পানীয় তৈরিতে সংশ্লিষ্ট, কিন্তু প্রক্রিয়াটা আধাযান্ত্রিক: এসপ্রেসো প্রস্তুত করে প্রকৃতপক্ষে একটা মেশিন, সময়ের আগেই প্রস্তুত করা হয় অনেকগুলো উপাদান ইত্যাদি। একটা ভাল পানীয় প্রস্তুত করার জন্য আবশ্যক মানুষের মনোযোবা হস্তক্ষেপ সার্বিকভাবে খুবই কম, সে জন্যই প্রত্যেক ঘন্টায় বিপুল পরিমাণ পানীয় সরবরাহ করতে পারে স্টারবাকস।

আপনার লক্ষ্য যদি হয় একটা ব্যবসা চালু করা যেখানে প্রতিদিন আপনাকে সরাসরি জড়িত থাকতে হবে না, তাহলে স্কেল যোগ্যতা অবশ্যই বিবেচনা করতে হবে। পণ্য ডুপ্লিকেট করা সহজ, অংশীদারী সম্পদ (যেমন জিম) মাল্টিপ্লাই করা সহজ।

মানুষের কাজের স্কেল করা হয় না। স্বতন্ত্র ব্যক্তির প্রতিদিন সময় ও শক্তি থাকে নির্দিষ্ট, যা একটা বাধা, কী পরিমাণ কাজ করতে হবে তা পরিবর্তিত হয় না তাতে। অন্যদিকে একজন ব্যক্তির কার্যকারিতা সাধারণত নেমে যায় যখন তার ওপর চাহিদার বোঝা চাপে, এ নিয়ে পরবর্তী পর্যায়ে ক্রিয়ার বোঝা অংশে আমরা আলোচনা করব।

সেবা স্কেল করা রীতিমত কঠিন, কেননা তা প্রচণ্ডভাবে নির্ভর করে ভ্যালু প্রদানকারী মানুষের সরাসরি সংশ্লিষ্টতার ওপর। সাধারণ নিয়ম হিসেবে, ভ্যালু সৃষ্টি ও ডেলিভারি দিতে যত কম মানুষকে সংশ্লিষ্ট করা হবে, ব্যবসা তত বেশি স্কেল করার যোগ্য হবে।

সঞ্চয়ন।

আমি যখন মাঝেমাঝে ভাবি ছোট ছোট বস্তু থেকে কী প্রকাণ্ড ফলাফল তৈরি হয়, তখন ভাবতে উদ্বুদ্ধ হই: ছোট বস্তু বলে কিছু নেই।

-ব্রুস বার্টন, অ্যাডভার্টাইজিং এক্সিকিউটিভ,

দ্য বেটি ক্রোকার ব্র্যান্ড তৈরির জন্য বিখ্যাত

ঠিক এই মুহূর্তে দুনিয়ার কোথাও টয়োটার একজন প্রকৌশলী অত্যন্ত ছোট্ট একটা পরিবর্তন ঘটাচ্ছে টয়োটা প্রোডাকশন সিস্টেমে, যেটা বিশ্বের অন্যতম সুদক্ষ প্রস্তুতকারক সিস্টেম।

আলাদা করে দেখলে ওই পরিবর্তন তেমন কিছু না-একটা ছোট্ট চিমটি, সামান্য পুনর্বিন্যাস, একটুখানি উপাদান বা উদ্যম বাঁচান। কিন্তু এক সঙ্গে ধরলে এর প্রভাব বিশাল-প্রতি বছর টয়োটার কর্মীরা টয়োটা প্রোডাকশন সিস্টেমে ১০ লাখেরও বেশি উন্নয়নমূলক কাজ বাস্তবায়ন করে থাকে। অবাক হওয়ার কিছু নেই যে টয়োটা এখন বিশ্বের বৃহত্তম ও সবচেয়ে বেশি মূল্যবান যান্ত্রিক গাড়ি প্রস্তুতকারক।

ছোট ছোট সহায়ক অথবা ক্ষতিকর আচরণ ও ইনপুট দীর্ঘকাল জমা হতে থাকে, তারপর তার বিশাল ফলাফল দেখা যায়। জেমস পি. ওম্যাক এবং ড্যানিয়েল টি. জোনসের লেখা লিন থিংকিং অনুসারে, টয়োটার দৃষ্টিভঙ্গি গড়ে উঠেছে জাপানী কাইজেন ধারণার ভিত্তিতে। ছোট ছোট প্রচুর পরিবর্তনের ভিতর দিয়ে মুদা (অপব্যয়) দূর করে একটা সিস্টেমের ধারাবাহিক উন্নতি সাধন করা যায়, এই হল কাইজেন ধারণা। সামঞ্জস্যতার সঙ্গে বাস্তবায়িত অসংখ্য ছোট ছোট উন্নতি থেকে অবশ্যম্ভাবীরূপে পাওয়া যায় বিশাল ফলাফল।

সঞ্চয়ন সবসময়ই যে ইতিবাচক তা নয়। আপনার দেহের কী অবস্থা দাঁড়াবে তা একবার কল্পনা করুন যদি দশ বছর ধরে আর কোনও কিছু না খেয়ে শুধু খান ফাস্ট ফুড, ক্যান্ডি বার এবং সোডা। একটা ক্যান্ডি বার খাওয়া বড় কোনও ব্যাপার নয়, কিন্তু শত শত ক্যান্ডি বার খাওয়া অবশ্যই একটা ব্যাপার। সৌভাগ্যবশত, বিপরীতটাও সত্য: আপনার ডায়েটে ছোটখাট উন্নতি ঘটান, আরও একটু ব্যায়াম এবং আরও খানিকটা বেশি ঘুম, কিছু দিন পর এসবের বিশাল প্রভাব দেখতে পাবেন আপনার শরীরের ওপর।

বৃদ্ধিমূলক বর্ধন হচ্ছে সঞ্চয়নের ক্ষমতার একটা উদাহরণ। আপনার অফারের যদি উন্নতি ঘটে থাকে প্রত্যেক পুনরাবৃত্তি চক্রে, তাহলে আগের চেয়ে তা ক্রেতার কাছে বহুগুণ বেশি মূল্যবান হতে বেশি সময় লাগবে না। আপনার ভ্যালু ডেলিভারি প্রক্রিয়ায় ছোটখাট পরিবর্তনের মাধ্যমে দীর্ঘ সময়ের জন্য প্রচুর সময় ও শ্রম বাঁচাতে পারবেন।

দীর্ঘ দিন ধরে যত বেশি ছোট ছোট পরিবর্তন আনবেন, তত ভাল হবে আপনার ফলাফল।

প্রসারণ

প্রকৃতিতে পুরস্কার নেই, শাস্তিও নেই-আছে পরিণতি।

-রবার্ট জি. ইঙ্গারসল, রাজনৈতিক নেতা ও বাগ্মী

এক ক্যান সোডার কথা ভাবুন। পানীয় বিক্রির জন্য প্রথম যখন ক্যান ব্যবহার করা হয়েছিল তখন সেগুলো ছিল সিলিন্ডারের মত, উপরটা চ্যাপ্টা আর স্টিলের। সময়ের ধারায় স্টিলের জায়গা নিয়েছে

অ্যালুমিনিয়াম, খোলা সহজ করার জন্য প্রবর্তন করা হয়েছে পুল ট্যাব, ক্যানে ‘নেক লাগান হয়েছে-উপরে হালকাভাবে ক্রমশ সরু হয়েছে। ক্যানে ‘নেক লাগানোর দুটো বড় প্রভাব পড়েছে-প্রথমত এর ফলে ক্যান থেকে পান করা সহজ হয়, যা ব্যবহারকারীদের পছন্দ। দ্বিতীয়ত এতে একটা ভাল ক্যান তৈরির জন্য প্রয়োজনীয় ধাতুর পরিমাণও কম লাগে। বর্তমানে প্রচলিত একটা ক্যানের গা পুরু হয় প্রায় নব্বই মাইক্রোমিটার (প্রায় দুই মিলিমিটারের পরিবর্তে), এতে বিপুল পরিমাণ কাঁচামাল বেঁচে যায়।

ক্যান ম্যানুফ্যাকচারারস ইন্সটিটিউটের মতে, যুক্তরাষ্ট্রে প্রতি বছর প্রায় ১৩ হাজার ১০০ কোটি ক্যান তৈরি করা হয়। আধুনিক ক্যানের ডিজাইন কয়েক দশক ধরে কোটি কোটি ক্যানের যে খরচ বাঁচিয়েছে তা যদি মাল্টিপ্লাই করেন, তাহলে দেখা যাবে অত্যন্ত ছোট পরিবর্তনেও পানীয় শিল্পের শত শত কোটি ডলার বেঁচে গিয়েছে।

এটা হল প্রসারণ: একটা স্কেল যোগ্য সিস্টেমে ছোট পরিবর্তন ঘটালে তা থেকে মিলবে বিপুল সুফল। যে কোনও উন্নতি বা সিস্টেম অপটিমাইজেশনের প্রভাব প্রসারিত হয় সিস্টেমের সাইজ অনুযায়ী। সিস্টেম যত বড় হবে, ফলাফলও তত বড় হবে।

ম্যাকডোনাল্ড’স যখন নতুন একটা স্যান্ডউইচ নিয়ে আসে, সেটা তাদের একটা মাত্র দোকানে বিক্রির মধ্যে সীমিত থাকে না-বিশ্ব জুড়ে তাদের সমস্ত দোকানে সেটা তারা বিক্রি করতে পারে। স্টারবাকস যখন নিয়ে আসে একটা নতুন পানীয়, চরম দ্রুততার সঙ্গে সেটা তারা ক্রেতাদের কাছে সহজলভ্য করে দেয় তাদের সবগুলো দোকানে। প্রসারণের সুযোশনাক্তকরণের সেরা উপায় হল সেইসব জিনিস খোঁজা যা প্রতিনিয়ত ডুপ্লিকেট অথবা মাল্টিপ্লাই হচ্ছে। স্টারবাকস যদি

অপেক্ষাকৃত অল্প কয়েকটা কফি বীন দিয়ে এক পাত্র এসপ্রেসো তৈরি করার পন্থা খুঁজে পেত, তাহলে তাদের যে বিপুল পরিমাণ কফি কিনতে হয় তাতে বিরাট পরিবর্তন আসত। তারা যদি ওই এক পাত্র কফি আরও দ্রুত তৈরি করার উপায় আবিষ্কার করতে পারত, তাহলে ক্রেতাকে পরিবেশন করার সময়টা আরও কমাতে পারত এবং ক্রেতার সংখ্যা বাড়াতে পারত।

স্কেল যোগ্য সিস্টেম ছোট ছোট পরিবর্তন থেকে আসা ফলাফলের প্রসারণ ঘটায়। স্কেল যোগ্য সিস্টেমের ছোট ছোট পরিবর্তন থেকে আসে বিপুল ফলাফল।

প্রতিযোগিতার বাধা

প্রতিদ্বন্দ্বীদের সঙ্গে প্রতিযোগিতা কর না-তাদের অপ্রাসঙ্গিক করে দাও।

-ডাব্লিউ. চান কিম, ব্লু ওশান স্ট্রাটেজি

আপনার প্রতিদ্বন্দ্বীরা কী করছে সেদিকে কতটুকু মনোযোগ দিচ্ছেন? প্রতিযোগিতার পিছনে যত বেশি সময় ও শক্তি খরচ করবেন, নিজের ব্যবসা প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে ততটাই কম সময় ও শক্তি থাকবে।

অ্যাপলের মত একটা কোম্পানির কথা ভাবুন-প্রযুক্তির দুনিয়ায় আর একটাও কোম্পানি নেই যারা কম মনোযোদেয় প্রতিদ্বন্দ্বী কোম্পানিগুলোর দিকে যে তারা কী জোগান দিচ্ছে। অ্যাপল তা করে না। অন্যদের দিকে নজর দেয়ার পরিবর্তে তারা সম্পূর্ণ নতুন ও লক্ষ্যণীয় কিছু তৈরির দিকে মনোযোদেয়, তারপর সেটা যতদূর সম্ভব নিখুঁত করে।

অন্য দিকে অ্যাপলের প্রতিদ্বন্দ্বীরা মনে হয় চির সমাপ্তিহীন ঠেলাঠেলি করে চলেছে। ২০০৭ সালে অ্যাপেল বাজারে আইফোন ছাড়ার পর

ব্ল্যাকবেরি ঠেলাঠেলি করে সামনে এসেছিল স্টর্ম তৈরি করার জন্য, আইফোনের অনেক ফিচার হুবহু অনুকরণ করা হয়েছিল তাতে। স্টর্ম যখন বাজারে ছাড়া হয়, ততদিনে কয়েকটা পুনরাবৃত্তি চক্র শেষ করে ফেলেছে আইফোন, ব্ল্যাকবেরির পক্ষে প্রতিদ্বন্দ্বিতা করা তখন ভীষণ কঠিন করে তুলেছে। আজকের দিন পর্যন্ত সারা বিশ্বে ৫ কোটি আইফোন বিক্রি করেছে অ্যাপল।

একই ভাবে ল্যাপটপ প্রস্তুতকারক আসুস, এইচপি ও ডেলের মত প্রতিষ্ঠানগুলোর সঙ্গে নেটবুক (বহনযোগ্য করে ডিজাইন করা ছোট, লো পাওয়ারের কম্পিউটার) ক্যাটাগরিতে সরাসরি প্রতিযোগিতায় লিপ্ত না হয়ে বেশ কয়েক বছর মার্কেট এড়িয়ে গেছে অ্যাপল। কিন্তু সেটা বদলে যায় ২০১০ সালে যখন বাজারে আইপ্যাড ছাড়া হয়-আগে থেকেই বিদ্যমান নেটবুকের সঙ্গে প্রতিযোগিতার পরিবর্তে এই পণ্যটি নতুন করে বাজারকে সংজ্ঞায়িত করে। প্রথম দুই মাসে বিক্রি হয়ে যায় ২০ লাখ ইউনিট। প্রতিযোগিতায় লিপ্ত না হয়ে নতুন কিছু উদ্ভাবন করে একটা অত্যন্ত প্রতিযোগিতামূলক বাজারের নেতৃত্বের অংশ সফলভাবে দখল করে নেয় অ্যাপল।

আপনার ভ্যালু প্রবাহের প্রতিটা উন্নতির অর্থ হচ্ছে, আপনার সঙ্গে পাল্লা বজায় রাখা প্রতিপক্ষের জন্য কঠিন হয়ে যাওয়া। আপনার ভ্যালু দক্ষতার সঙ্গে ও কার্যকরভাবে তৈরি ও সরবরাহ করার সামর্থ্য বাড়িয়ে যুগপৎ প্রতিযোগীদের কঠিন অবস্থায় ফেলে দিচ্ছেন।

আপনার সরবরাহ করা প্রতিটা সুবিধা আর আপনার সেবা পাওয়া প্রতিটা ক্রেতার কারণে প্রতিযোগীরা আপনার সমরূপ পণ্য সহজে তৈরি করতে পারে না। প্রতিযোগিতার দিকে মনোযোকেন্দ্রীভূত করবেন না-বরং মনোযোদিন কীভাবে আরও বেশি ভ্যালুর জোগান দেয়া যায়। আপনার

কোনও প্রতিযোগিতার প্রয়োজন হবে না।

ফোর্স মাল্টিপ্লায়ার

মানুষ হচ্ছে যন্ত্রপাতি ব্যবহারকারী প্রাণী। যন্ত্রপাতি না থাকলে সে কিছুই না, যন্ত্রপাতি থাকলে সে সবকিছু।

-টমাস কার্লাইল, প্রাবন্ধিক ও ইতিহাসবিদ

যা কিছু মানুষকে অনন্য করেছে সেগুলোর একটা হল আমাদের যন্ত্রপাতি তৈরি ও ব্যবহার করার সামর্থ্য। যন্ত্রপাতি গুরুত্বপূর্ণ বস্তু, কারণ তা দৈহিক শ্রম, চিন্তা ও মনোযোমাল্টিপ্লাই করে। যে হাতিয়ার যত বেশি আপনার শ্রম বিবর্ধিত করে বা একত্র করে, সেই হাতিয়ার তত বেশি কার্যকর। আপনার নগ্ন হাতে যদি একটা পেরেক ঠোকার চেষ্টা করেন, তাহলে আপনাকে অবশ্যই কিছু শক্তি জাহির করতে হবে, কিন্তু নিরেট কোনও কিছুর মধ্যে পেরেকটা ঢোকানোর জন্য তা যথেষ্ট হবে না। (তাছাড়া সম্ভবত আপনার হাতেও আঘাত লেগে ক্ষত সৃষ্টি হবে।)

আপনি যে শক্তি খাটাচ্ছেন তার ব্যাপকতা মাল্টিপ্লাই করা সম্ভব একটা হাতুড়ির সাহায্যে এবং একটা ছোট জায়গায় সে শক্তি কেন্দ্রীভূত করা সম্ভব, তাতে সহজেই এক আঘাতে একটা পেরেক ঠুকে দেয়া যায় একটা নিরেট স্থানে। করাত, ক্রুড্রাইভার ও অন্যান্য হাতিয়ার কাজ করে একই ভাবে-অধিক উৎপাদনের জন্য আপনার সৃষ্ট শক্তিকে এগুলো প্রসারিত ও ঘনীভূত করে।

অধিক কার্যকর যন্ত্রপাতি শক্তিকে বিপুলভাবে প্রসারিত করে। একটা

হাত-করাতের চেয়ে একটা বিদ্যুৎচালিত করাতের শক্তি মাল্টিপ্লাই করার ক্ষমতা অনেক বেশি। একটা এক চাকার ঠেলাগাড়ির চেয়ে একটা আবর্জনাবাহী ট্রাক অনেক বেশি আবর্জনা বহন করতে পারে। একটা গুলতির চেয়ে একটা রকেট অনেক বেশি দূরে নিক্ষেপ করতে পারে কোনও বোমা।

ফোর্স মাল্টিপ্লয়ারে বিনিয়োগ বুদ্ধিমানের কাজ, কেননা সমপরিমাণ শ্রম ব্যবহার করে আপনি অনেক বেশি কাজ করে নিতে পারেন এর সাহায্যে। একটা নতুন বাড়ি নির্মাণের জন্য আপনার যদি ভিত্তি খোঁড়ার প্রয়োজন হয়, তবে স্থানীয় হার্ডঅয়্যার স্টোর থেকে ১০ ডলারের একটা কোদাল কিনে আনলেও কাজ চলবে, কিন্তু ব্যাকহো দিয়ে এই কাজ আরও তাড়াতাড়ি আর অতি সহজেই করতে পারবেন। আপনার ব্যবসা যদি হয় বাড়ি নির্মাণ, তাহলে ব্যাকহো কিনলে বা ইজারা নিলে সেটা হবে আর্থিক দিক থেকে যথাযথ।

ফোর্স মাল্টিপ্লায়ার ব্যয়বহুল হতে পারে-যত বেশি কার্যকর তত বেশি ব্যয়বহুল হওয়ার ঝোঁক রয়েছে এগুলোর। কারখানার উৎপাদন আর সরবরাহ পদ্ধতি হচ্ছে বিশাল আয়তনের ফোর্স মাল্টিপ্লায়ারের দৃষ্টান্ত-অত্যল্প সময়ের মধ্যে হাজার হাজার (কিংবা লাখ লাখ) ক্রেতার কাছে পণ্য ডেলিভারি দেয়া এ জন্যই সম্ভব হয়। হয়তো এগুলোর জন্য হাজার হাজার (অথবা লাখ লাখ) ডলার খরচ হয়, কিন্তু এ থেকে আপনি যে সামর্থ্য অর্জন করেন তা অন্য কিছু থেকে পাওয়া যেত না।

সাধারণ নিয়মে, একটা সিস্টেম স্থাপন করতে ঋণ অথবা পুঁজিবহির্ভূত অর্থ ভালভাবে ব্যবহার করার উপায় হল আপনার ফোর্স মাল্টিপ্লায়ারের সুযোপাওয়া যা অন্যভাবে আপনি পাবেন না। আপনার ব্যবসার জন্য যদি একটা কারখানায় যন্ত্রপাতি সজ্জিত করার প্রয়োজন হয়, সে জন্য আপনার

ব্যাংক অ্যাকাউন্টে ১ কোটি ডলার নাও থাকতে পারে। ব্যাংক থেকে ঋণ নেয়া অথবা বাইরের বিনিয়োগকারীর কাছ থেকে পুঁজি নেয়া হতে পারে আপনার সেরা অপশন, এতে ক্রয় ও ফোর্স মাল্টিপ্লায়ার রক্ষণাবেক্ষণে ওই তহবিল ব্যবহার করতে পারবেন।

আপনার সামর্থ্য অনুযায়ী সবসময় সেরা হাতিয়ারটি বাছুন। মানসম্পন্ন হাতিয়ার আপনাকে ন্যূনতম ইনপুটে সর্বোচ্চ আউটপুট দেবে। ফোর্স মাল্টিপ্লয়ারে বিনিয়োগের মাধ্যমে আপনার সময় ও শক্তি বেঁচে যায় এবং আপনি নিজের ব্যবসা গড়ার দিকে অধিক মনোযোদিতে পারেন।

পদ্ধতিকরণ

আপনার কাজের প্রক্রিয়া যদি বর্ণনা করতে না পারেন, তাহলে আপনি জানেন না কী করছেন।

-ডাব্লিউ. এডওয়ার্ডস ডেমিং, উৎপাদন ব্যবস্থাপনা বিশেষজ্ঞ এবং পরিসংখ্যান প্রক্রিয়া নিয়ন্ত্রণের অগ্রদূত

এমনকি আপনি যদি সবকিছু ঠিকমত এগিয়ে নিয়েও যান, তারপরও একটা প্রক্রিয়া থাকে সেটার সঙ্গে, ক বিন্দু থেকে খ বিন্দু পর্যন্ত যেতে অনেকগুলো ধাপ পেরিয়ে যাওয়ার প্রয়োজন হয়। ক্রমাগত 'পাখা ঝাপটে চলার চেয়ে আপনার প্রক্রিয়া যদি স্পষ্ট করে নেন, তাহলে বেশ কয়েকটা বড় সুবিধা লাভ করবেন।

একটা পদ্ধতি হচ্ছে স্পষ্ট ও পুনরাবৃত্তিযোগ্য একটা প্রক্রিয়া-এক ভাবে সজ্জিত কয়েকটা ধাপ। পদ্ধতি হতে পারে লিখিত বা নকশাকৃত, কিন্তু সবসময়ই তা কোনও ভাবে রূপলাভ করে।

একটা সিস্টেম তৈরির প্রাথমিক সুবিধা হল আপনি প্রক্রিয়া পরীক্ষা করে

দেখতে পারেন আর উন্নয়ন ঘটাতে পারেন। প্রক্রিয়ার প্রতিটা ধাপ স্পষ্ট করার মাধ্যমে আপনি বুঝতে পারবেন মূল প্রক্রিয়াগুলো কীভাবে চলছে, কীভাবে সেগুলো কাঠামোগত হচ্ছে, কীভাবে প্রভাব ফেলছে অন্য প্রক্রিয়া ও পদ্ধতিগুলোর ওপর, আর কীভাবে আপনি পদ্ধতির উন্নতি সাধন করতে পারেন।

পদ্ধতির ক্ষমতার একটা বিশাল দৃষ্টান্ত হচ্ছে গুগল। আপনি যতবার গুগল সার্চ ইঞ্জিন ব্যবহার করবেন, ততবার হাজার হাজার কম্পিউটার সক্রিয় হয়ে উঠবে আপনাকে ফলাফল সরবরাহ করার জন্য। গুগলের সার্চ অ্যালগরিদম (সিস্টেমের জন্য উচ্চমানের প্রোগ্রামিং ওয়ার্ড) নিরূপণ করে কীভাবে এই কম্পিউটারগুলো এক সঙ্গে কাজ করে, আর গুগলের কর্মীরা সিস্টেমের কাজ অব্যাহত রাখতে অবিরাম বিস্তারিত পরিমার্জনা চালিয়ে যায়। প্রতি বছর গুগলের প্রকৌশলীরা প্রাথমিক সার্জ ইঞ্জিন অ্যালগরিদমে ৫৫০টিরও বেশি উন্নয়নমূলক কাজ সম্পন্ন করে, আপনি যা খুঁজছেন তা আরও ভালভাবে যাতে পেতে পারেন সেই জন্য।

ফলে গুগল অ্যালগরিদম এতই দক্ষতা অর্জন করেছে যে আপনার অনুসন্ধানের ফলাফল আসতে সময় লাগে প্রায় ০.২ সেকেন্ড-এটা বিস্ময়কর সাফল্য। গুগল যদি এই অনুসন্ধান প্রক্রিয়া নিরূপণ ও পদ্ধতিগত করার জন্য প্রাথমিক সময় ও শক্তি ব্যয় না করত, তাহলে আর কোম্পানিটা টিকতে পারত না।

পদ্ধতি অনেক মানুষের দলকে একই পেজে থাকতেও সাহায্য করে। ৮ নম্বর অধ্যায়ে যেমন আমরা এ নিয়ে আলোচনা করব, এক সঙ্গে কাজ করার জন্য লোকজনের যোগাযোঅত্যাবশ্যক, আর যত বেশি লোকের সঙ্গে আপনি কাজ করবেন তত বেশি যোগাযোআপনার প্রয়োজন হবে। নির্দিষ্ট ঘটনা ও কাজের জন্য পদ্ধতি ও স্পষ্ট প্রক্রিয়ার উন্নতির দ্বারা সবাই উপকৃত

হবে এবং তাদের যা অবশ্যই করতে হবে তা তারা করতে পারবে ভুল বোঝাবুঝি আর গোলমাল ছাড়াই।

আপনি যদি আপনার প্রক্রিয়া পদ্ধতিগত করতে না পারেন, তাহলে তা স্বয়ংক্রিয় ব্যবস্থায় রূপান্তর করতে পারবেন না। কল্পনা করুন, গুগলকে যদি অনুসন্ধানের ফলাফলের জন্য মানুষ গ্রন্থাগারিকদের একটা দলের ওপর নির্ভর করতে হত তাহলে কী ঘটত। সেটা হত একটা দুঃস্বপ্ন-আপনার ফলাফলের জন্য অপেক্ষা করতে হত দিনের পর দিন (কিংবা সপ্তাহের পর সপ্তাহ, কিংবা মাসের পর মাস)।

গুগলের মান ও গতির মূলকথা হল স্বয়ংক্রিয় যন্ত্র ব্যবস্থা: পদ্ধতি যেভাবে কাজ করে তার নিয়ম স্পষ্টরূপে নিরূপণের দ্বারা সার্চ ইঞ্জিন প্রোগ্রামাররা পদ্ধতির প্রাত্যহিক কার্যক্রম যন্ত্রচালিত করতে সক্ষম হয়। ফলাফল হিসেবে, পদ্ধতি সচল রাখার ওপর নজর রাখার পরিবর্তে গুগলের উন্নয়নকর্মীরা অব্যাহতভাবে পদ্ধতির উন্নতিসাধনে নিজেদের মনোযোগ কেন্দ্রীভূত রাখতে পারে।

ব্যবসা পদ্ধতি সৃষ্টি করতে বেশির ভাগ লোকেরই অনীহা রয়েছে, কারণ এটা বাড়তি কাজ বলে বোধ হয়। আমরা সবাই ব্যস্ত, আর এটা বোধ করা সহজ যে পদ্ধতি তৈরি করার আর তার উন্নতি করার সময় আমাদের নেই, কেননা অনেক কাজ বাকি রয়েছে যা করতে হবে। প্রকৃতপক্ষে প্রয়োজনীয় পদ্ধতি আপনার কাজ আরও সহজ করে দেয়-আপনি যদি অতিরিক্ত কাজের চাপ অনুভব করেন, তাহলে সমস্যা সমাধানের জন্য আপনার পক্ষে সবচেয়ে ভাল হবে কিছুটা সময় ব্যয় করে একটা ভাল পদ্ধতি তৈরি করে নেয়া।

পদ্ধতিকরণ ও স্বয়ংক্রিয় যন্ত্র ব্যবস্থার কয়েকটা বড় অসুবিধা আছে, সে বিষয়ে আমরা বিস্তারিত আলোচনা করব ১০ ও ১১ নম্বর অধ্যায়ে।

এখনকার মত উপলব্ধি করুন যে কার্যকর পদ্ধতি হচ্ছে ব্যবসায়ের প্রাণশক্তি-আপনি যা অফার করতে চান তা তৈরি করতে, বাজারজাত করতে, বিক্রি করতে সার্বিক সহায়তা পান পদ্ধতি থেকে।

আপনার পদ্ধতি যত উন্নত হবে, ব্যবসায়েও তত উন্নতি হবে।

অধ্যায় : পাঁচ

ফিন্যান্স

সে শুনেছিল লোকজন টাকার কথা বলছে ঘৃণার সঙ্গে সে কল্পনা করেছিল টাকা ছাড়া যদি তারা চলার চেষ্টা করত কখনও।
-ডাব্লিউ. সমারসেট মম, অফ হিউম্যান বন্ডেজ বইয়ের লেখক

আমার অভিজ্ঞতা বলে, লোকজন ভ্যালু সৃষ্টি, মার্কেটিং, বিক্রি ও ভ্যালু ডেলিভারি সম্পর্কে শিখতে আনন্দ পায়-এগুলো সহজেই বোঝা যায় আর মনে মনে ছবিও আঁকা যায়।
যখন ফিন্যান্স প্রসঙ্গটা আসে, তাদের চোখগুলো স্থির হয়ে যায়।
ফিন্যান্সের সঙ্গে যেন জাদুমন্ত্রবলে আবির্ভূত হয় বীন গণনা, গাণিতিক ফর্মুলা আর সংখ্যাভর্তি স্প্রিডশিট। ব্যাপারটা এমনই হতে হবে তা নয়-যা সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ তার ওপর আপনি যদি মনোযোদেন তাহলে ফিন্যান্স বোঝা খুবই সহজ।
ব্যবসায় অর্থ আগমন ও নির্গমন নজরদারি করা, তারপর সিদ্ধান্ত করা যে কীভাবে তা বন্টন করতে হবে, এবং আপনি যা করছেন তা থেকে আপনার কাঙ্ক্ষিত ফলাফল আসছে কি না তা নিরূপণ করা-এরই শিল্প ও বিজ্ঞান হচ্ছে ফিন্যান্স। অ্যাকাউন্টিং হচ্ছে ডাটা নিশ্চিত করার প্রক্রিয়া যা আপনি যতদূর সম্ভব পূর্ণ ও সঠিক আর্থিক সিদ্ধান্ত নিতে ব্যবহার করে থাকেন।

বিষয়টা সত্যিই এর চেয়ে বেশি জটিল নয়। হ্যাঁ, আঁকাল মডেল ও অপভাষা থাকতে পারবে, কিন্তু চূড়ান্ত বিষয়টা হল আপনি স্রেফ সংখ্যা ব্যবহার করছেন এটা বোঝার জন্য যে আপনার অভিপ্রায় অনুযায়ী ব্যবসা চলছে কি না, আর ফলাফল যা পাচ্ছেন তা যথেষ্ট কি না।

প্রত্যেকটা সফল ব্যবসা চালু রাখার জন্য অবশ্যই নির্দিষ্ট পরিমাণ টাকার আগমন অব্যাহত থাকতে হয়। যদি এমন হয় যে আপনি ভ্যালু তৈরি করছেন, মার্কেটিং করছেন, বিক্রি করছেন আর ভ্যালুর জোড়ান দিচ্ছেন, তার মানে হচ্ছে প্রতিদিন ব্যবসায়ে টাকা যাচ্ছে ও আসছে। অস্তিত্ব বজায় রাখতে হলে প্রত্যেকটা ব্যবসা থেকে অবশ্যই যথেষ্ট পরিমাণ অর্থ উপার্জন হতে হয়, কার্যক্রম অব্যাহত রাখার জন্য যে সময় ও শ্রম যায় তার যথার্থতার জন্যও এটা আবশ্যক।

সবাইকে বিল পরিশোধ করতে হয় আর মুদির দোকানে কেনাকাটা করতে হয়, তাই ব্যবসায়ে নিয়োজিত ব্যক্তিদের প্রচুর অর্থ রোজগার করার প্রয়োজন হয় তাদের বিনিয়োগকৃত সময় ও শক্তির যথার্থতা প্রমাণ করতে। নইলে তাদের ব্যবসা ছেড়ে দিয়ে অন্য কিছু করতে হবে। তদনুসারে প্রত্যেক ব্যবসা থেকে উপার্জিত অর্থের কিছু অংশ অবশ্যই জমা করতে হয়, যা ব্যবহার করা হয় খরচ-খরচা ও ব্যবসা পরিচালনায় নিযুক্ত ব্যক্তিদের বেতনের জন্য।

অত্যন্ত সেরা ব্যবসা থেকে সৃষ্টি হয় একটা বিশুদ্ধ চক্র: তারা বিপুল পরিমাণ ভ্যালু সৃষ্টি করে আর খরচ সঙ্গতিপূর্ণভাবে কম রাখে, সুতরাং ব্যবসা অব্যাহত রাখার পক্ষে যা আয় হয় তা প্রয়োজনকেও ছাড়িয়ে যায় আর এজন্য তাদের বেশি অর্থ জমা রাখতে হয় না। ফলশ্রুতিতে তারা যুগপৎ নিজেদের আয় বাড়াতে আর ক্রেতাদের জীবনের উন্নতি ঘটাতে সক্ষম হয়, কেননা ব্যবসা বিদ্যমান থাকায় সংশ্লিষ্ট সবাই সুফল পেয়ে

থাকে।

ফিন্যান্স বোধগম্য পন্থায় আপনার ডলারের ওপর নজর রাখতে সাহায্য করে।

মুনাফা

লোকজনকে স্মরণ করিয়ে দাও যে আয় ও ব্যয়ের মধ্যে পার্থক্যই হল মুনাফা। এতে তোমাকে স্মার্ট দেখায়।

-স্কট অ্যাডামস, কার্টুনিস্ট ও ‘ ডিলবার্ট’-এর স্রষ্টা

আপনার ব্যবসা থেকে বছরে ১০০০০০০০০ ডলার আয় হলেও কিছু যায় আসে না যদি খরচ হয় ১০০০০০০০১ ডলার। আপনি কত উপার্জন করতে পারলেন সেটা ব্যবসা নয়-কত রাখতে পারলেন সেটাই ব্যবসা।

মুনাফা খুব সাধারণ একটা ধারণা: আপনার যা খরচ হবে তার চেয়ে বেশি টাকা রোজগার। একটা ব্যবসাকে টিকিয়ে রাখতে হলে মোট ব্যয়ের চেয়ে মোট আয় অবশ্যই বেশি হতে হবে ভবিষ্যতের একটা পর্যায়ে। যদি তা না হয়, তাহলে ব্যবসা বন্ধ হয়ে যাবে-সম্পদের অভাবে কার্যক্রম শেষ হয়ে যাবে অথবা অন্য কোনও ব্যবসা থেকে ভর্তুকি দিয়ে চালাতে হবে। সবসময় লোকসানে কিছুই চলতে পারে না।

মুনাফা গুরুত্বপূর্ণ, কেননা এতেই ব্যবসা চলমান থাকে। মুনাফা ছাড়া ব্যবসা থেকে মালিক কিছু রোজগার করতে পারে না, যে হয়তো কার্যক্রম চালাতে বিনিয়োগ করছে যথেষ্ট সময়, টাকা ও শক্তি। মালিকরা যদি তাদের বিনিয়োগের যথার্থতা খুঁজে না পায়, তাহলে তারা স্বাভাবিকভাবেই ব্যবসা বন্ধ করে দেবে।

মুনাফা একটা কুশন'ও জোগান দেয় যা ব্যবসাকে অপ্রত্যাশিত ঘটনা সামাল দিতে সাহায্য করে। যদি কোনও ব্যবসার ব্যয় পূরণ করার মত মোটামুটি আয় হয় এবং ব্যয় যদি সহসা বেড়ে যায়, তাহলে সেই ব্যবসা বিরাট সমস্যায় পড়ে যাবে। ব্যবসায় মুনাফা যত বেশি হবে, অনিশ্চয়তা আর পরিবর্তন সামলান তত সহজ হবে। তাছাড়া অজানা ভবিষ্যতের মোকাবেলা করার কয়েকটা অপশনও থাকবে।

মুনাফা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়, কিন্তু এটাই ব্যবসায়ের সবকিছু নয়। কিছু লোকের বিশ্বাস, ব্যবসার উদ্দেশ্য সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন করা। কিন্তু শুধু এ জন্যই ব্যবসা পয়দা হয়নি। (আমার মত) কিছু লোকের কাছে ব্যবসা হচ্ছে সৃষ্টিশীল উদ্যোগ-কী সম্ভব তা আবিষ্কার করা, অন্যদের সহযোগিতা করা আর একই সঙ্গে নিজেকেও টিকিয়ে রাখার একটা পথ এই দৃষ্টিভঙ্গি থেকে যতদিন আপনি যথেষ্ট মুনাফা করতে পারবেন, ততদিন আপনার ব্যবসার সফলতাও বজায় থাকবে।

এই অধ্যায়ে আপনি যে ধারণা সম্পর্কে শিখবেন তা ব্যবসা চালু রাখার জন্য যথেষ্ট মুনাফা অর্জন নিশ্চিত করতে সাহায্য করবে আপনাকে।

মুনাফার মার্জিন

মুনাফার মোড় ঘুরিয়ে আমি কখনও অর্থ খোয়াইনি।

-বার্নার্ড বারুচ, মূলধন জোগানদার ও লোকহিতৈষী

মুনাফার মার্জিন (প্রায়শ বলা হয় মার্জিন') হচ্ছে কত টাকা আপনি আয় করতে পারলেন আর তা আয় করতে কত টাকা খরচ করলেন তার মধ্যকার পার্থক্য। শতাংশ হিসাবে তা প্রকাশ করা হয়। মুনাফার মার্জিনের ফর্মুলা

হচ্ছে এই:

((আয়-ব্যয়)/আয়) x ১০০ = % মুনাফার মার্জিন

আপনি যদি ২ ডলার উপার্জনের জন্য ১ ডলার খরচ করেন, তাহলে সেটা ৫০ শতাংশ মুনাফার মার্জিন। আপনি যদি ১০০ ডলারে একটা পণ্য তৈরি করতে পারেন এবং ১৫০ ডলারে বিক্রি করেন, তাহলে মুনাফা হচ্ছে। ৫০ ডলার এবং মুনাফার মার্জিন হচ্ছে ৩৩ ডলার। ওই একই পণ্য যদি ৩০০ ডলারে বিক্রি করতে সমর্থ হন, তাহলে মার্জিন দাঁড়াবে ৬৬ শতাংশ। দাম যত বেশি আর খরচ যত কম হবে, মুনাফার মার্জিনও তত বেশি হবে। তবে যে কোনও ক্ষেত্রেই আপনার মুনাফার মার্জিন ১০০ শতাংশ অতিক্রম করে যেতে পারবে না কখনই, সেটা কেবলমাত্র তখনই ঘটতে পারে যখন এমন কিছু বিক্রি করবেন যেটার জন্য আপনার খরচ হয়নি এক পয়সাও। মুনাফার মার্জিন মার্কআপের মত কিছু নয়, একটা পণ্যের দাম সেটার মোট খরচের সঙ্গে কীভাবে তুলনা করতে হয় তা তুলে ধরাই হচ্ছে মার্কআপ। মার্কআপের ফর্মুলা হচ্ছে এই:

((দাম-খরচ)/খরচ) x ১০০ = % মার্কআপ

একটা পণ্যের খরচ যদি হয় ১ ডলার আর সেটা আপনি ২ ডলারে বিক্রি করেন, তাহলে আপনার মার্কআপ হবে ১০০ শতাংশ, কিন্তু আপনার মুনাফার মার্জিন হবে মাত্র ৫০ শতাংশ। মার্জিন কখনই ১০০ শতাংশের বেশি হতে পারবে না, কিন্তু মার্কআপ ২০০ শতাংশ, ৫০০ শতাংশ, এমনকি ১০০০০ শতাংশও হতে পারে। এটা নির্ভর করে পণ্যের দাম আর মোট খরচের ওপর। আপনার দাম যত বেশি আর খরচ যত কম হবে, মার্কআপও তত বেশি হবে।

অধিকাংশ ব্যবসায় পণ্যের মুনাফার মার্জিন যতদূর সম্ভব বেশি রাখার চেষ্টা করা হয়, সেটা বোধগম্য: মার্জিন যত বেশি হবে, প্রতিটা বিক্রি থেকে তত বেশি অর্থাগম ঘটবে।বাজারের অনেক চাপ আছে যার ফলে কিছুকাল পর মার্জিন ক্রমশ কমতে পারে, কিন্তু সেদিকে মনোযোদিলে হবে না। প্রতিযোগীরা দাম নিয়ে বিশৃঙ্খলা ঘটাবে, নতুন পণ্য আসায় পুরনো পণ্যের চাহিদা কমে যাবে, ইনপুটের খরচ বাড়বে।

ব্যবসায়ে মুনাফার মার্জিনকে প্রায়শ পণ্যকে তুলনা করার একটা পন্থা হিসেবে ব্যবহার করা হয়। বাজারে যদি একটা কোম্পানির একাধিক পণ্য থাকে, তাহলে বেশি মার্জিনের পণ্যগুলোর প্রতি আনুকূল্যের একটা প্রবণতা দেখা যায়। যদি একটা ব্যবসার খরচ কমানোর প্রয়োজন হয়, প্রায়শই সেটা শুরু করা হয় সর্বনিম্ন মার্জিনের পণ্যগুলো দিয়ে।

একটা ব্যবসা পরীক্ষা করার সময় নিবিড় মনোযোদিন মুনাফার মার্জিনের দিকে। মার্জিন যত বেশি হবে, ব্যবসাও তত মজবুত হবে।

ভ্যালু করায়ত্ত

এ জীবনে যা চান তা সবই পাবেন, যদি অন্য লোকেরা যা চায় তা পেতে তাদের সাহায্য করেন।

-জিগ জিগলার, বিক্রয় গুরু

প্রত্যেক ব্যবসা থেকে অবশ্যই কিছু শতাংশ ভ্যালু করায়ত্ত করতে হবে মুনাফা হিসেবে আয় রূপে। তা না হলে ব্যবসার পক্ষে কার্যক্রম চালু রাখা কঠিন হয়ে যাবে।

ভ্যালু করায়ত্ত হচ্ছে প্রত্যেক লেনদেন থেকে অর্জিত ভ্যালুর কিছুটা রেখে দেয়ার প্রক্রিয়া। আপনি যদি আরেকটা ব্যবসার প্রস্তাব দিতে সক্ষম হন।

যেটা থেকে তারা অতিরিক্ত আয় করবে ১০ লাখ ডলার আর আপনি চার্জ ধার্য করেন ১০০০০০ ডলার, তাহলে এই লেনদেন থেকে সৃষ্ট ভ্যালুর ১০ শতাংশ আপনি করায়ত্ত করছেন।

ভ্যালু করায়ত্ত হচ্ছে চাতুর্যপূর্ণ। সফল হতে গেলে আপনাকে প্রচুর ভ্যালু করায়ত্ত করতে হবে আপনার বিনিয়োগ করা সময় ও শক্তিকে অর্থপূর্ণ করে তোলার প্রয়োজনে, কিন্তু এত বেশি নয় যাতে আবার আপনার সঙ্গে কারবার করার কোনও কারণ খুঁজে না পায় ক্রেতারা। লোকজন কেনে তার কারণ তারা বিশ্বাস করে তারা যা খরচ করছে তার চেয়ে বেশি ভ্যালু পাচ্ছে লেনদেনে।

আপনি যত বেশি ভ্যালু করায়ত্ত করবেন, তত কমে যাবে আপনার পণ্যের আকর্ষণ। অদিমাত্রায় করায়ত্ত করুন, ক্রেতারা আর আপনার কাছ থেকে কিনবে না। সিনেমা চমৎকার ব্যাপার, কিন্তু দুই ঘন্টার বিনোদনের জন্য আপনি ৫০০০ ডলার খরচ করবেন?

ভ্যালু করায়ত্তের পিছনে দুটো প্রভাবশালী দর্শন আছে: ম্যাক্সিমাইজেশন এবং মিনিমাইজেশন।

ম্যাক্সিমাইজেশন (এটা পড়ান হয় বেশির ভাগ বিজনেস স্কুলে) অর্থ ব্যবসায় যত বেশি সম্ভব ভ্যালু করায়ত্ত করা উচিৎ। তদনুসারে, প্রতিটা লেনদেন থেকে যত বেশি সম্ভব আয় করায়ত্ত করার চেষ্টা করতে হবে-সম্ভব সর্বোচ্চ পরিমাণ ভ্যালুর চেয়ে কম ভ্যালু করায়ত্ত করাটা অগ্রহণযোগ্য। স্বল্প পাল্লার ক্ষেত্রে ম্যাক্সিমাইজেশনের আবেদন চোখে পড়া সহজ-একটা কোম্পানির মালিকের জন্য অধিক মুনাফা নিঃসন্দেহে ভাল বিষয়। দুর্ভাগ্যবশত, ক্রেতারা যে কারণে একটা জায়গা থেকে পণ্য কেনে সেই কারণ ধ্বংস করে ফেলার প্রবণতা রয়েছে ম্যাক্সিমাইজেশনের। আপনি কি দশ লাখ ডলার বানানোর জন্য ৯৯৯৯৯৯ ডলার খরচ

করবেন ? এটা হয়তো যৌক্তিক হতে পারে (যাই হোক, ১ ডলার বেশি তো পাবেন), কিন্তু বেশির ভাগ মানুষ এতে সাড়া দেবে না। ক্রেতারা আপনার কাছ থেকে কেনে তার কারণ তারা যা দিচ্ছে তার চেয়ে অনেক ভ্যালু পাচ্ছে। তারা যত কম পাবে তত কম আপনার কাছ থেকে কিনতে চাইবে। মিনিমাইজেশনের অর্থ হল, ব্যবসা থেকে যত কম সম্ভব ভ্যালু করায়ত্ত করা, যতদিন পর্যন্ত ব্যবসা পর্যাপ্ত থাকবে। ম্যাক্সিমাইজেশনের মত স্বল্প সময়ের মধ্যে বেশি আয় হবে না এতে, তবে ক্রেতাদের জন্য ভ্যালু সংরক্ষণ করে যা ব্যবসার দীর্ঘ মেয়াদী সাফল্যের জন্য আবশ্যক। ব্যবসার কোনও কিছু যখন ভাল বলে মনে হয়, ক্রেতারা তখন তার পৃষ্ঠপোষকতা করে এবং অন্য ক্রেতাদের কাছে কথাটা ছড়িয়ে দেয়। যখন অন্যায্যভাবে ক্রেতাদের ওপর দিয়ে আয় বাড়ানোর চেষ্টা করা হয় অথবা অতিমাত্রায় ভ্যালু করায়ত্তের চেষ্টা করা হয়, তখন ক্রেতারা পালায়। আপনি যা করছেন তা করে যেতে যতদিন যথেষ্ট পরিমাণ আয় করবেন, ততদিন শেষ পেনির জন্য যুদ্ধ করার কোনও প্রয়োজন নেই। আপনি যত বেশি সম্ভব ভ্যালু সৃষ্টি করুন, তারপর কার্যক্রম চালিয়ে যেতে যতটুকু প্রয়োজন সেই ভ্যালু থেকে ততটুকু করায়ত্ত করুন।

পর্যাপ্ততা

ধারণশক্তি জানলা, তোমাকে দুরবস্থায় পড়তে হবে না; কখন থামতে হবে জানলা, বিপদে পড়বে না। তুমি তাহলে টিকে যাবে।

-লাও জু, প্রাচীন চীনা দার্শনিক

একজন ক্ষমতাবান এক্সিকিউটিভ একবার অবকাশে গেল-পনের বছরের মধ্যে প্রথম। সে যখন উপকূলীয় একটা ছোট জেলে গ্রামে একটা পিয়ার

পরীক্ষা করছে, তখন সেখানে টুনা মাছ শিকারী একজন জেলে কূলে নৌকা ভেড়াল। পিয়ারের সঙ্গে সে যখন নৌকাটা দড়ি দিয়ে বাঁধছে, তখন মাছটার আকার ও গুণের প্রশংসা করছিল এক্সিকিউটিভ।

'এসব মাছ ধরতে তোমার কত সময় লেগেছে? এক্সিকিউটিভ জানতে চাইল।

'খুবই কম সময়,' জেলে উত্তর দিল।

আরও বেশি সময় থেকে আরও বেশি মাছ ধরলে না কেন? এক্সিকিউটিভ জানতে চাইল।

যা ধরেছি তাতে আমার পরিবারের ভালভাবেই চলে যাবে,' জেলে বলল।

'কিন্তু, এক্সিকিউটিভ জিজ্ঞেস করল, বাকি সময়টা তুমি কী কর? জেলে উত্তর দিল, আমি দেরিতে ঘুমাই, একটু মাছ ধরি, আমার বাচ্চাদের সঙ্গে খেলি, দুপুরে খাওয়ার পর আমার বউয়ের সঙ্গে একটু দিবানিদ্রা দিই, রোজ সন্ধ্যায় গ্রামের ভিতর হাঁটাহাঁটি করি, সেখানে বন্ধুদের সঙ্গে ওয়াইনে চুমুক দিই আর গিটার বাজাই। পূর্ণ এবং ব্যস্ত একটা জীবন আমার।

এক্সিকিউটিভ হতবুদ্ধি হয়ে গেল। আমি হার্ভার্ড থেকে এমবিএ। আমি তোমাকে সাহায্য করতে পারি। মাছ ধরায় তুমি আরও বেশি সময় দিতে পার। এই প্রক্রিয়ায় আরও বড় একটা নৌকা কিনতে পারবে। আরও বড় নৌকা হলে তুমি অনেক বেশি মাছ ধরতে পারবে, সেইসব মাছ বিক্রি করে আরও কয়েকটা নৌকা কিনতে পারবে। শেষে নৌকার একটা পুরো বহরের মালিক হয়ে যাবে।

এক্সিকিউটিভ বলতে লাগল, একজন মধ্যবর্তী ব্যক্তির কাছে তোমার মাছ বিক্রি না করে সরাসরি বিক্রি করতে পারবে ভোক্তাদের কাছে, এতে

তোমার মার্জিনের উন্নতি হবে। অবশেষে নিজের ফ্যাক্টরি খুলতে পারবে, ফলে পণ্য, প্রক্রিয়া আর সরবরাহ সব তোমার নিয়ন্ত্রণে থাকবে। অবশ্যই তোমাকে এই গ্রাম ছেড়ে শহরে চলে যেতে হবে যাতে তোমার সম্প্রসারিত উদ্যোগ চালিয়ে যেতে পার।

জেলে কয়েক মুহূর্ত নীরব রইল। তারপর জিজ্ঞেস করল, এ জন্য কত সময় লাগবে?

'পনের-কুড়ি বছর। সর্বোচ্চ পঁচিশ।

তারপর কী?

এক্সিকিউটিভ হাসল। সেটাই হল সেরা অংশ। যখন ঠিক সময়টা আসবে, তখন তোমার কোম্পানি পাবলিক করে ফেলবে আর সমস্ত স্টক বিক্রি করে দেবে। এতে তুমি কোটিপতি হয়ে যাবে।

'কোটিপতি? তারপর আমি কী করব?

এক্সিকিউটিভ একটু বিরতি দিয়ে বলল, তারপর তুমি অবসর নিতে পারবে, দেরিতে ঘুমাবে, একটু মাছ ধরবে, তোমার বাচ্চাদের সঙ্গে খেলবে, দুপুরে খাওয়ার পর তোমার বউয়ের সঙ্গে একটু দিবানিদ্রা দেবে, এবং রোজ সন্ধ্যায় গ্রামের ভিতর হাঁটাহাঁটি করবে বন্ধুদের সঙ্গে ওয়াইনে চুমুক দেয়া আর গিটার বাজানোর জন্য।

এক্সিকিউটিভ মাথা ঝাকিয়ে জেলেকে বিদায় জানাল। অবকাশ যাপন থেকে ফিরে এসেই চাকরি থেকে পদত্যাগ করল সে।

আমি নিশ্চিত নই এই রূপক-কাহিনীর উৎস কোথায়, কিন্তু বার্তাটা প্রয়োজনীয় ব্যবসা অবশ্যম্ভাবীরূপে শুধু মুনাফা বাড়ানোর বিষয় নয়। মুনাফা গুরুত্বপূর্ণ, কিন্তু তা একটা প্রক্রিয়ার শেষ অংশ: ভ্যালু তৈরি করা, খরচ মেটান, ব্যবসায় নিযুক্ত কর্মীদের বেতন দেয়া, এবং নিজের ও আপনজনদের চাহিদা পূরণ করা। ডলারই শেষ কথা নয়: অর্থ হচ্ছে একটা

হাতিয়ার, আর সেই হাতিয়ারের প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে সেটা দিয়ে আপনি কী করবেন তার ওপর।

আপনার ব্যবসা সফল করে তুলতে লাখ লাখ বা কোটি কোটি ডলার সেখান থেকে উপার্জন করতে হবে না। ব্যবসা চালিয়ে যাওয়ার জন্য আপনার যা করা দরকার তা করার মত মুনাফা যদি আসে, তাহলে আপনি সফল, আরও কত টাকা মুনাফা এল সেটা কোনও বিষয় নয়।

পর্যাপ্ততা হচ্ছে সেই বিন্দু যেখানে ব্যবসা থেকে যথেষ্ট মুনাফা অর্জিত হয় এবং ব্যবসায় নিযুক্ত ব্যক্তিরা অদূর ভবিষ্যতেও ব্যবসা চালিয়ে যাওয়া যথার্থ বলে বিবেচনা করে। পুঁজিপতি ও পুঁজি-প্রতিষ্ঠান ওয়াই কম্বিনেটরের প্রতিষ্ঠাতা পল গ্রাহাম পর্যাপ্ততার বিন্দুকে রামেন লাভজনক' বলে অভিহিত করেছেন-এর মানে হল সেটা এই পরিমাণ লাভজনক হওয়া যাতে আপনি ভাড়া মেটাতে পারেন, উপযোগমূলক সেবা চালু রাখতে পারেন আর রামেন নুডল্‌সের মত কম দামি খাবার কিনতে পারেন। আপনি হয়তো মই বেয়ে লাখ লাখ ডলারের কাছে পৌছাতে পারবেন না, কিন্তু বিপ্ন ছাড়াই আপনার কারবার চালিয়ে যেতে পারবেন।

বিল পরিশোধ না করলে আপনি ভ্যালু সৃষ্টি করতে পারবেন না।

পরিচালনার ব্যয় মেটানোর মত আয় যদি না আসে তবে সেটা বড় একটা সমস্যা। সচল রাখতে গেলে আপনাকে অবশ্যই সংশ্লিষ্ট সবার টাকা পরিশোধ করতে হবে তাদের সময়, শ্রম ও মনোযোপ্রদান করার কারণে। এই লোকেরা যদি দেখে তাদের বিনিয়োগ যথেষ্ট অর্থপূর্ণ নয়, তাহলে যা তারা করছে তা করা বন্ধ করবে এবং অন্য কিছু করতে আরম্ভ করবে।

আপনি আর্থিক পর্যাপ্ততা গতিপথ অনুসরণ করতে পারেন একটা নাম্বার ব্যবহার করে যেটাকে বলে টার্গেট মান্থলি রেভিনিউ (টিএমআর)। যেহেতু কর্মচারি, ঠিকাদার ও ভেন্ডরদের রীতিমাফিক অর্থপ্রদান করা হয়

মাস ভিত্তিতে, তাই অপেক্ষাকৃত সহজভাবেই হিসাব কষা যায় প্রতি মাসে সে জন্য কত টাকা আপনার প্রয়োজন। পর্যাপ্ততার বিন্দুতে পৌঁছেছেন কি না সেটা নির্ণয় করতে আপনাকে সাহায্য করবে টার্গেট মান্থলি রেভিনিউ। আপনার টিএমআরের চেয়ে যতক্ষণ বেশি রোজগার করতে পারছেন, ততক্ষণ তা পর্যাপ্ত। যদি তা না হয় তাহলে আপনাকে তার জন্য কাজ করতে হবে।

পর্যাপ্ততা বিষয়ীকেন্দ্রিক-আপনি যা করছেন তা চালিয়ে যাওয়ার জন্য কত টাকা যথেষ্ট সেটা ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তের বিষয়। আপনার আর্থিক চাহিদা যদি কম হয়, তাহলে আপনার চালিয়ে যাওয়ার জন্য তত বেশি টাকার দরকার নেই। বেতন, অফিসের জায়গা এবং দামি সিস্টেমের জন্য আপনাকে যদি লাখ লাখ ডলার খরচ করতে হয়, তাহলে পর্যাপ্ততা বজায় রাখতে অনেক বেশি টাকার প্রয়োজন হবে।

যত তাড়াতাড়ি পর্যাপ্ততার বিন্দুতে পৌছাতে পারবেন, আপনার ব্যবসার টিকে থাকার সুযোতত বাড়বে। আয় যত বেশি হবে আর যত কম টাকা ব্যয় করবেন, তত তাড়াতাড়ি পর্যাপ্ততার বিন্দুতে পৌছাতে পারবেন। পর্যাপ্ততার বিন্দুতে পৌছে গেলে আপনি সফল-কত বেশি (কিংবা কত কম) টাকা বানাতে পারলেন সেটা বড় বিষয় নয়।

ভ্যালুয়েশন

ডাইমের সামগ্রিক ভ্যালু হচ্ছে সেটা দিয়ে কী করা যায় তা জানা।

-রাল্ফ ওয়াল্ডো এমারসন

একটা অফারের ভ্যালু কীভাবে হিসাব করতে হয় সে সম্পর্কে আমরা কথা বলেছি, কিন্তু একটা কোম্পানির মূল্য হিসাব করবেন কীভাবে?

ভ্যালুয়েশন হচ্ছে একটা কোম্পানির মোট মূল্যের হিসাব। একটা ব্যবসার আয় যত বেশি, কোম্পানির মুনাফার মার্জিন যত মজবুত, ব্যাংকে গচ্ছিত টাকা যত বেশি আর ভবিষ্যৎ যত বেশি প্রতিশ্রুতিশীল, সেটার ভ্যালুয়েশনও তত বেশি।

ব্যবসার ভ্যালুয়েশন কিসে বাড়বে তার ওপর ভিত্তি করে আর্থিক সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকে অনেক কোম্পানি। ভ্যালুর উচ্চতর হিসাব বিভিন্ন কারণেই কল্যাণকর। একটা কোম্পানি যদি প্রাইভেট হয়, তাহলে উঁচু ভ্যালুয়েশন থাকলে টাকা ধার পাওয়া সেটার জন্য সহজ হয়ে যায়। কোম্পানিটা যদি পাবলিক হয়, তাহলে উঁচু ভ্যালুয়েশনের কারণে সেটার শেয়ারের দর বেশি থাকে আর শেয়ারহোল্ডারদের জন্য মুনাফার সুযোসৃষ্টি হয়। আরেকটা ব্যবসা যদি কোম্পানিটাকে কিনতে চায়, তাহলে উঁচু ভ্যালুয়েশনের জন্য ব্যবসার মালিক বা শেয়ারহোল্ডারদের জন্য সেটা হবে এক বিশাল অর্থ লেনদেনের দিন।

আপনি যদি বিনিয়োগকারীদের নিতে চান সে ক্ষেত্রেও ভ্যালুয়েশন গুরুত্বপূর্ণ: কী পরিমাণ মূলধন তুলবেন, তার বিনিময়ে বিনিয়োগকারীদের মোট কী পরিমাণ মালিকানা দেবেন, তা নির্ভর করবে বিনিয়োগের সময়ে ব্যবসার ভ্যালুয়েশনের ওপর। ব্যবসার ভ্যালুয়েশন যত বেশি হবে, বিনিয়োগকারীদের কাছে বিক্রি করা প্রতিটা শেয়ার থেকে তত বেশি টাকা তুলতে পারবেন (এটা কীভাবে কাজ করে সে সম্পর্কে আপনি যদি আগ্রহী হন, তবে ব্র্যাড ফেল্ড ও জেসন মেন্ডেলসনের ভেঞ্চার ডিলস বইটি পড়ার সুপারিশ করব)।

মনে রাখা জরুরি যে অনুভূত ভ্যালু স্বতন্ত্র ভ্যালুতে যতটুকু প্রযুক্ত হয় ঠিক ততটুকুই প্রযুক্ত হয় ব্যবসায়ে। যখন লোকজন বিশ্বাস করে একটা কোম্পানির খুব ভাল ভবিষ্যৎ ক্রেতা রয়েছে, কোম্পানির ভ্যালুয়েশন তখন

বেড়ে যায়। এ থেকে ব্যাখ্যা পাওয়া যায় আমাজোন.কমের মত কিছু কোম্পানির শেয়ারের দর কেন প্রতি শেয়ার থেকে কোম্পানির সাম্প্রতিকতম আয়ের একশো ভাগেরও বেশি সমান, অন্যদিকে ঝঞ্ঝাটকবলিত কোম্পানিগুলো কখনও কখনও তাদের বর্তমান সম্পত্তির লিকুইডেশন ভ্যালুর চেয়েও কম দামে শেয়ার বিক্রি করে দেয়।
এ বিষয়টা বিবেচনা করার জন্য ভ্যালুয়েশন গুরুত্বপূর্ণ যে: আপনি কোম্পানির শেয়ার বিনিয়োগকারীদের কাছে বিক্রি করবেন, নাকি ভবিষ্যতে অর্জনের জন্য আপনার ব্যবসার অবস্থান ঠিক করে নেবেন। নিজের ব্যবসার মালিকানা যদি আপনার নিজেরই থাকে এবং কখনও তা বিক্রি করার ইচ্ছা পোষণ না করেন, তাহলে ভ্যালুয়েশনের বিষয়টা মাথায় রাখা এত তাৎপর্যপূর্ণ নয়। আপনি যদি একটা পাবলিক কোম্পানির এক্সিকিউটিভ হন, একটা ব্যবসা গড়ে তুলছেন যা ভবিষ্যতে বিক্রি করে দেবেন অথবা আপনার পুঁজি বিনিয়োগ করছেন একটা কোম্পানিতে, তাহলে ভ্যালুয়েশনের
ব্যাপারটা হয়তো সারাক্ষণই আপনার মাথার ওপর থাকবে।

নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি

অর্থের অভাব হচ্ছে সকল শয়তানীর মূল।

-মার্ক টোয়েন

একটা কোম্পানি কতখানি ভাল চলছে তা বুঝতে হলে সেটার আর্থিক প্রতিবেদনে দৃষ্টিপাত করা প্রয়োজন, কোম্পানির কাজের প্রতিফলন দেখতে

পাওয়া যায় ওই প্রতিবেদনে। আপনি শুরু করবেন কোত্থেকে ?
নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি থেকে শুরু করার সুপারিশ করব আমি।
আমরা অন্যান্য বুনিয়াদি ধরনের আর্থিক বিবৃতিও পরীক্ষা করে দেখব, কিন্তু শুরু করার জন্য সেরা জায়গাটা হচ্ছে নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি আর সেটাই আমরা আগে পরীক্ষা করব।
নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি একেবারে সরল: এটা হচ্ছে কোম্পানির একটা নির্দিষ্ট সময়ের ব্যাংক অ্যাকাউন্ট পরীক্ষা। এটাকে অ্যাকাউন্টের খতিয়ান চেক করার মত বিষয় ধরে নিন: নগদ অর্থ জমা ও নগদ অর্থ উত্তোলন।
আদর্শের দিক থেকে, বেরিয়ে যাওয়ার চেয়ে বেশি টাকা এলে মোট টাকার পরিমাণ কখনই শূন্যের নিচে নামবে না।

প্রতিটা নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি তৈরি করা হয় একটা নির্দিষ্ট সময়কে ধরে: একটা দিন, একটা সপ্তাহ, একটা মাস অথবা একটা বছর।
প্রতিবেদনের সময়কাল নির্ভর করে লক্ষ্যের ওপর। কোম্পানির টাকা ফুরিয়ে যাবে না তা নিশ্চিত করতে সবচেয়ে কার্যকর হচ্ছে সংক্ষিপ্ত সময়কালের প্রতিবেদন, যেমন দিন বা সপ্তাহ। দীর্ঘ সময়কাল যেমন মাস বা বছর অনেকটা সময়ের কর্মফল অনুসরণের জন্য কার্যকর।
নগদ টাকার তিনটি প্রাথমিক এলাকায় স্থানান্তরিত হওয়ার প্রবণতা রয়েছে: কার্যপরিচালনা (অফার বিক্রি ও ইনপুট কেনা), বিনিয়োগ (লভ্যাংশ সংগ্রহ ও ব্যয় পরিশোধ করা) এবং আর্থিক সংস্থান (টাকা ধার নেয়া ও ধার পরিশোধ করা)। নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতিতে সাধারণত এসব সূত্র পৃথকভাবে অনুসরণ করা হয় যাতে সহজে দেখা যায় নগদ অর্থের প্রবাহ কোত্থেকে আসছে।
নগদ অর্থ মিথ্যা বলে না, এটাই এর ভাল ব্যাপার। খোলাখুলি জোচ্চুরি

ঠেকাতে নগদ অর্থ থাকে ব্যাংক অ্যাকাউন্টে, নইলে মুশকিল। কোম্পানি যদি প্রচুর অর্থ ব্যয় করে আর আয় হয় কম, তাহলে সেই ব্যবসায়ের নগদ অর্থের অবস্থান দিনে দিনে অবনতির দিকে যাবে। সৃজনশীল ব্যাখ্যা'র কোনও জায়গা নেই।

অনেক বিনিয়োগকারী 'মুক্ত অর্থ প্রবাহ' নামে একটা মেট্রিক ব্যবহার করে কোম্পানিগুলোকে মূল্যায়নের সময়। এই মেট্রিক আসে নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতি থেকে। এটা হল কিছু পরিমাণ নগদ অর্থ যা একটা ব্যবসায়ের কার্যপরিচালনা থেকে অর্জিত হয়, কোম্পানির কার্যক্রম চালিয়ে যাওয়ার জন্য যা অত্যাবশ্যক। কোম্পানির মুক্ত অর্থ প্রবাহ যত বেশি হয় ততই মঙ্গল। এর মানে হল, অর্থ উপার্জনের জন্য ব্যবসায়ে বিপুল পরিমাণ মূলধন বিনিয়োগ অব্যাহত রাখতে হয় না।

প্রতিটা ব্যবসায়ে নগদ অর্থ প্রতিনিধিত্ব করে অপশনের নতুন অফার তৈরির অপশন, মার্কেটিং ও সেলসে বিনিয়োগ, কর্মী নিয়োগ, সরঞ্জাম কেনা, আরেকটা কোম্পানি খরিদ করা ইত্যাদি। সাধারণ নিয়মে, আপনার ব্যবসার আয়ত্তে যত বেশি নগদ অর্থ থাকবে, তত বেশি অপশনও থাকবে তাতে এবং ব্যবসাও তত বেশি স্থিতিস্থাপক হবে।

আয়ের বিবৃতি

আমি যখন তরুণ ছিলাম তখন ভাবতাম টাকাই হচ্ছে জীবনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ জিনিস। এখন বুড়ো হয়েও তাই জানি।

-অস্কার ওয়াইল্ড

নগদ অর্থ গুরুত্বপূর্ণ, কিন্তু নগদ অর্থই পুরো চিত্রটা নয়। নগদ অর্থ মুনাফা নয়, আর মুনাফা হল সেই জিনিস যার পিছনে আমরা ছুটি। কিছু সময়ের

জন্য চমৎকার, স্বস্তিদায়ক নগদ অর্থের অবস্থানে থাকা সম্ভব, কিন্তু প্রতিবার বিক্রিতে লোকসানও স্বাভাবিক।

একজন খুচরো বিক্রেতার কথা কল্পনা করুন যে প্রস্তুতকারকের কাছ থেকে বাকিতে পণ্য কেনে: সে মাল নেয়, কিন্তু নব্বই দিন পর্যন্ত প্রস্তুতকারককে তার টাকা পরিশোধ করতে হয় না। তিন মাস ধরে বিক্রি চলতে থাকে আর খুচরা বিক্রেতার নগদ অর্থের অবস্থান ক্রমাগত বাড়তে থাকে। অপ্রশিক্ষিত চোখে এ অবস্থা দারুণ লাগবে।

নব্বই দিন পর প্রস্তুতকারকের অর্থ পরিশোধের চালান আসবে। আপনি যখন পণ্যের ব্যয় আর খুচরো বিক্রেতার কার্যক্রম পরিচালনার খরচ যোগ করবেন তখন সত্যটা দেখতে পাবেন: কোম্পানির টাকা লোকসান হয়েছে, যদিও তিন মাসের ক্যাশ ব্যালান্স দারুণ লাগছে দেখতে। খুচরো বিক্রেতা যদি কিছু না করে, তাহলে কোম্পানি ক্রমশ ফতুর হয়ে ব্যবসা বন্ধ করে দিতে বাধ্য হবে। দীর্ঘদিন মুনাফা ছাড়া কোনও ব্যবসা টিকতে পারে না। খুচরো বিক্রেতার ত্রুটি ছিল সীমাবদ্ধতা না বুঝে নগদ টাকার হিসাবের ওপর নির্ভর করা। বিভিন্ন ধরনের ব্যবসার জন্য নগদ টাকার হিসাব আদর্শ এটা সাদামাটা আর বোঝাও সহজ। যা খরচ হবে তার চেয়ে বেশি রোজগার যত দিন করতে পারবেন, আর আপনার টাকাও ফুরাবে না, তত দিন জীবন ভাল থাকবে। আমি অনেক বছর নগদ হিসাব করে আমার ব্যবসা চালিয়েছি। আমি পণ্য ও সেবা প্রদান করার সঙ্গে সঙ্গেই টাকা পেয়ে গিয়েছি, আমার পণ্যের একটা ফর্দও নেই। আমার ব্যবসা জটিল নয়, সুতরাং আমার হিসাবনিকাশ আর আর্থিক অবস্থার অনুসরণ জটিল করারও দরকার নেই।

কিন্তু অন্যান্য ব্যবসার ক্ষেত্রে নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতির ওপর নির্ভর করা যথেষ্ট নয় : ব্যবসায়ে যদি ফর্দ করা হয় বা ক্রেতাদের ঋণ প্রসারিত

করা হয়, তাহলে অর্থ প্রবাহের সহজ বিশ্লেষণেও ভুল হতে পারে। আপনার বিক্রি লাভজনক হচ্ছে নাকি হচ্ছে না তা স্থির করতে হলে আপনার প্রয়োজন কোন বিক্রি আর ব্যয় পরস্পর সম্পর্কযুক্ত তা বের করার সামর্থ। বিক্রি আর সংশ্লিষ্ট ব্যয়ের সমকক্ষতা বিধান করার মাধ্যমে নির্ণয় করা সম্ভব যে অপ্রীতিকর ঘটনা ছাড়াই তাৎক্ষণিক আপনার মুনাফা হচ্ছে কি না। প্রথমত, কোম্পানিকে ব্যয়ের হিসাবের ধারা অবশ্যই বদলাতে হবে। অর্থ প্রবাহ আসার সময় আয়ের রেকর্ড রাখা আর অর্থ প্রবাহ চলে যাওয়ার সময় ব্যয়ের হিসাব রাখার পরিবর্তে কোম্পানিকে আয়-ব্যয় অনুসরণ করতে হবে উপচিত হিসাবের ভিত্তিতে।

উপচিত হিসাবে আয়ের বিষয়টি তৎক্ষণাৎ গোচর হয় যখনই কিছু বিক্রি হয় (একটা পণ্য ক্রয়, একটা সেবা প্রদান ইত্যাদি), এবং সেই বিক্রির সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত ব্যয়ও ঘটে সেই একই সময়কালের মধ্যে।

হিসাবরক্ষকরা এটাকে বলে 'ম্যাচিং প্রিন্সিপ্যাল, আর একজন হিসাবরক্ষকের অন্যতম প্রাথমিক কাজ হল যতদূর সম্ভব নিখুঁতভাবে আয় ও ব্যয়কে ম্যাচ করান। শুনতে যেমন তার চেয়ে অনেক কঠিন এই কাজ: অবিশ্বাস্য পরিমাণ সুবিচেনার প্রয়োজন হয় এতে, তাছাড়া দ্ব্যর্থক এলাকাও থাকে সর্বদা। (আপনি যদি কখনও কল্পনা করেন যে হিসাবরক্ষকরা সারাদিন কী করে, তবে জানবেন এটা তাদের কাজের একটা বড় অংশ।) এই শ্রমের শেষ ফল হচ্ছে আয়ের বিবৃতি, যেটাকে কখনও কখনও বলা হয় 'লাভ ও ক্ষতির বিবৃতি, পরিচালন বিবৃতি' কিংবা উপার্জিত অর্থের বিবৃতি। যে নামেই আখ্যায়িত করা হোক, আয়ের বিবৃতিতে থাকে ব্যবসায়ের এক নির্দিষ্ট সময়কালের লাভের হিসাব, যখন আয় ম্যাচ করে যায় সংশ্লিষ্ট ব্যয়ের সঙ্গে।

আয়ের বিবৃতির সাধারণ বিন্যাস হয়ে থাকে এই রকম:

আয়-বিক্রয়কৃত পণ্যের খরচ-ব্যয়-কর=নিট মুনাফা।

আয়ের বিবৃতি অত্যন্ত দরকারী জিনিস। ব্যবসা তৈরি হওয়ার প্রক্রিয়ায় ঝামেলা হওয়ার কারণ থাকে। আয়ের সঙ্গে ব্যয় ম্যাচ করানোর দ্বারা কোম্পানির লাভযোগ্যতা দেখা সহজ হয় এবং এমন সিদ্ধান্ত নেয়া যায় যাতে আসন্ন সপ্তাহ বা মাসগুলোয় কোম্পানির ব্যাংক অ্যাকাউন্টের উন্নতি ঘটবে।

এ স্বীকৃতি দেয়াও জরুরি যে স্বভাবগতভাবে আয়ের বিবৃতিতে অসংখ্য হিসাব ও অনুমান থাকে। বিপুল খরচখরচা যেমন সাজ-সরঞ্জাম কেনায় থাকতে পারে বিশাল নগদ টাকার ব্যয়, কিন্তু আয়ের বিবৃতি প্রতিটা বিক্রয়কালের ওপর অল্প পরিমাণ খরচ আরোপ করে, এই চর্চাকে বলা হয় ঘাত-শোষণ (বিষয়টি পরে আলোচিত হয়েছে)। আয় ও ব্যয়কে ম্যাচ করাতে কাজে লাগে এই চর্চা। সে সময়ে বিপুল নগদ অর্থের নেতিবাচক প্রবাহের বিবৃতি খুঁজলে তা ভুল পথে চালিত করবে।

আয়ের বিবৃতিতে ম্যাচিং প্রিন্সিপ্যাল জারি রাখে অসংখ্য গতি পরিবর্তনের সূত্র। আয় হলে এবং ব্যয় কীভাবে সেই আয়ের সঙ্গে ম্যাচ করল বোঝা গেলে হিসাবরক্ষক ও অর্থসংশ্লিষ্ট পেশাজীবীরা মুনাফার লাইন রকেটের মত করে তুলতে পারে অল্প কিছু অনুমান বা ফর্মুলা বদলে দিয়ে।

আয়ের বিবৃতির প্রতিটা সূত্রের সন্ধান চালানোর সুযোগ এ বইয়ে নেই। আপনি যদি এ বিষয়ে বিস্তারিত জানতে আগ্রহী হয়ে থাকেন, তবে আমি জোর সুপারিশ করব জন কেস সহযোগে ক্যারেন বারম্যান এবং জো নাইট লিখিত ফিন্যান্সিয়াল ইন্টেলিজেন্স ফর এন্টারপ্রেনারস বইটি।

আপনি যদি সন্দেহ করে থাকেন যে আয়ের একটা নিখুঁত বিবৃতির জন্য আপনার ব্যবসার উপচিত হিসাব প্রয়োজন, নিজে সেটা করবেন না। যত

শীগগির সম্ভব একজন সিপিএ অথবা সিএফএর শরণাপন্ন হন। আপনার আয়ের বিবৃতি যত বেশি নিখুঁত ও নির্ভরযোগ্য হবে, তত বেশি আপনি ব্যবসা সামলাতে সমর্থ হবেন, টাকাও খরচ হবে প্রয়োজনীয় কাজে।

স্থিতিপত্র

যদি টাকার ভ্যালু জানতে চান তাহলে কিছু টাকা ধার নেয়ার চেষ্টা করে দেখুন।

-বেনজামিন ফ্রাঙ্কলিন

স্থিতিপত্র হচ্ছে সময়ের একটা নির্দিষ্ট অংশে ব্যবসা কী অর্জন করেছে আর কী ঋণ করেছে সেই হিসাবনিকাশের একটা স্ন্যাপশট। আপনি এটাকে ভাবতে পারেন, স্থিতিপত্র তৈরির করার সময় কোম্পানির নিট মূল্যের একটা হিসাব।

স্থিতিপত্র সবসময় নজিররূপে তুলে ধরে একটা নির্দিষ্ট দিন এবং প্রয়োগ করে এই হিসাব:

পরিসম্পদ-দায়বদ্ধতা=মালিকের সমদর্শিতা

পরিসম্পদ হচ্ছে কোম্পানির মালিকানাধীন সেইসব বস্তু যার মূল্য আছে: পণ্য, সরঞ্জাম, মজুদ ইত্যাদি। দায়বদ্ধতা হচ্ছে সেইসব বাধ্যবাধকতা যেগুলো থেকে কোম্পানি এখনও নিষ্কৃতি পায়নি: ঋণ, অর্থায়ন ইত্যাদি। ব্যবসার সকল দায়বদ্ধতা থেকে নিষ্কৃতি পাওয়ার পর আপনার যা থাকবে তাই হল মালিকের সমদর্শিতা, সেটা কোম্পানির 'নিট মূল্য।

অপেক্ষাকৃত ছোট ব্যবসার ক্ষেত্রে স্থিতিপত্র হয় একেবারে সোজা: হাতেই গুনে ফেলুন আপনার টাকা, আপনার যে কোনও পরিসম্পদের বাজারমূল্য যোকরুন, সমস্ত ঋণ আর বর্তমান বাধ্যতা বিয়োগ করুন। ব্যস, হয়ে গেল আপনার বুনিয়াদি স্থিতিপত্র।

বিশাল ব্যবসার ক্ষেত্রে স্থিতিপত্র হয় অনেক জটিল এবং তাতে অনেক এন্ট্রি থাকে নৈমিত্তিক সম্পত্তির গতি অনুসরণ অব্যাহত রাখার জন্য যেমন নগদ টাকা, হিসাব গ্রহীতা (ধারে বিক্রি করা যা আপনি প্রসারিত করে দিয়েছেন ক্রেতাদের কাছে), পরিসংখ্যাপত্র, সরঞ্জাম, সম্পদ ইত্যাদি। গতানুগতিক দায়বদ্ধতায় রয়েছে দীর্ঘ ও স্বল্পমেয়াদী ঋণ, হিসাব দেয় (আপনাকে দেয়া অন্যান্য ফার্মের ঋণ) এবং অন্যান্য বাধকতা। মালিকের সমদর্শিতায় থাকে কোম্পানির মজুদের ভ্যালু, বিনিয়োগকারীদের মূলধন এবং অর্জিত অর্থ (যে মুনাফা কোম্পানির শেয়ারহোল্ডারদের দিতে হয় না)।

স্থিতিপত্রকে যা 'স্থিতি' রাখে তা হল মধ্যমপ্রকার হিসাব, যা প্রথম সমীকরণের পুনর্বিন্যাস :

পরিসম্পদ=দায়বদ্ধতা+মালিকের সমদর্শিতা

প্রথম দৃষ্টিতে এই হিসাব অদ্ভুত লাগবে দেখতে : দায়বদ্ধতা আর মালিকের সমদর্শিতা কেন আদৌ যোকরতে হবে ?

এর কারণ হল : ব্যবসার জন্য যখন টাকা ধার করা হয়, তখন নগদ টাকা ধার করা হয়। সেটা দেখান হয় নগদ অর্থ প্রবাহের বিবৃতিতে, আর অর্থের সমাগম দেখে মনে হবে ব্যবসার মাসটা বেশ ভালই গেছে যদি আপনি ওটার মধ্যে ঋণের ওই অর্থ লক্ষ্য না করেন। আপনি যখন এ নিয়ে

ভাবছেন, কোম্পানির আর্থিক ছবিটা কিন্তু বদলায়নি: ব্যবসায়ে এখন অনেক পরিসম্পদ আছে (অধিক নগদ টাকা), কিন্তু এর নতুন দায়বদ্ধতাও তৈরি হয়েছে (অধিক ঋণ)। কোম্পানির ‘নিট মূল্য একদমই বদলায়নি।
দ্বিতীয় ফর্মুলা প্রয়োজনীয়, কারণ তাতে এই সম্পর্কের প্রতিফলন ঘটে।
চলুন ধরে নিই আপনি একটা ব্যবসা শুরু করছেন, আর আপনি এ জন্য ধার করেছেন ১০০০০ ডলার। এই অর্থ ধার করার আগে আপনার স্থিতিপত্র দেখাবে এমন :

০ ডলার=০ ডলার+০ ডলার (আপনার নেই কোনও পরিসম্পদ, কোনও দায়বদ্ধতা, কোনও সমদর্শিতা)

টাকা ধার নেয়ার পর আপনার স্থিতিপত্র হবে এমন:

১০০০০ ডলার=১০০০০ ডলার+০ ডলার (আপনার পরিসম্পদ আছে ১০০০০ ডলার, দায়বদ্ধতা ১০০০০ ডলার এবং কোনও সমদর্শিতা নেই)

স্থিতিপত্রের উভয় দিকই সমান। স্থিতিপত্র সবসময় স্থিতি। যদি স্থিতি না হয়, তাহলে বুঝতে হবে আপনি ভুল করেছেন।
যেহেতু স্থিতিপত্র হচ্ছে একটা সময়ের স্ন্যাপশট, এক সঙ্গে কয়েকটির সমীক্ষা করা সাধারণ ব্যাপার। উদাহরণ স্বরূপ, গত দুই বা তিন বছরের জন্য একটা কোম্পানি তার আর্থিক বছরের শেষ দিনে হিসাব করা স্থিতিপত্র যোকরতে পারে। স্থিতিপত্রগুলো তুলনা করার মাধ্যমে সহজেই দেখা যায় সময়ের সঙ্গে কীভাবে বদলে গেছে পরিসম্পদ, দায়বদ্ধতা আর মালিকের সমদর্শিতা।

স্থিতিপত্র মূল্যবান, কারণ ব্যবসার আর্থিক স্বাস্থ্য সম্পর্কে তা থেকে অনেক গুরুত্বপূর্ণ প্রশ্নের উত্তর পাওয়া যায়। একটা কোম্পানির স্থিতিপত্র পরীক্ষা করার মাধ্যমে আপনি স্থির করতে পারবেন কোম্পানিটা ঋণশোধে সক্ষম কি না (দায়বদ্ধতার চেয়ে সেটার পরিসম্পদ অনেক বেশি হতে হবে), বিল পরিশোধ করতে হিমশিম খাচ্ছে কি না, অথবা অতিক্রান্ত সময়ে কীভাবে বদলে গেছে কোম্পানি ভ্যালু।

ঠিক আয়ের বিবৃতির মত স্থিতিপত্রও অনুমান আর হিসাবে ভর্তি যা সংখ্যায় পক্ষপাত উপস্থাপন করতে পারে। একটা ব্র্যান্ড নেম কিংবা সুনামের মূল্য কী? কোম্পানির হিসাব প্রাপ্যকে কত শতাংশ অর্থ প্রদান করা হবে? ব্যবসার বর্তমান পরিসংখ্যাপত্র কেমন মূলবান? পাদটীকা এড়িয়ে যাবেন না: স্থিতিপত্রে এন্ট্রির পিছনের অনুমানগুলো পরীক্ষার দ্বারা ব্যবসার শক্তি সম্পর্কে আপনি আরও সঠিক চিত্র দেখতে পাবেন।

আর্থিক অনুপাত

বাস্তব দুনিয়ায় পরীক্ষা হচ্ছে সব খোলা বই, আর তোমার সফলতাঅনমনীয়ভাবে
স্থিরিকৃত হয়ে গেছে মুক্তবাজার থেকে তোমার কুড়িয়ে পাওয়া শিক্ষায়।
-জোনাথন রোজেনবার্গ, গুগলের পণ্য ব্যবস্থাপনার সাবেক সিনিয়র ভাইস প্রেসিডেন্ট

আপনার ব্যবসার বুনিয়াদি আর্থিক প্রতিবেদন একবার সংকলিত করার পর আপনি বিভিন্ন ভাবে তা পরীক্ষা করতে পারেন। সর্বাধিক কার্যকর কৌশলগুলোর একটা হচ্ছে, আর্থিক অনুপাত হিসাব করা: আপনার ব্যবসার দুটো গুরুত্বপূর্ণ উপাদানের মধ্যে তুলনা।

আর্থিক অনুপাত সুবিধাজনক, কারণ এর সাহায্যে আপনি চটজলদি তুলনা করতে পারবেন। অভিনিবেশ সহকারে আর্থিক প্রতিবেদনের তথ্য উপাত্ত আগাগোড়া হাতড়ানোর পরিবর্তে আর্থিক অনুপাত এক নজর দেখেই আপনি বুঝতে পারবেন ব্যবসার কোন কোন অংশ স্বাস্থ্যকর, না কি স্বাস্থ্যকর নয়। সময় গড়ানোর সঙ্গে এসব অনুপাতের পরিবর্তন দেখে বুঝতে পারবেন কীভাবে ব্যবসাও পরিবর্তিত হচ্ছে। শিল্পক্ষেত্রে অনুপাতের তুলনা থেকে সহজে বোঝা যায় কোম্পানি ঠিকমত কাজ করছে, না কি অস্বাভাবিক কিছু চলছে।

মুনাফাসক্ষমতার অনুপাত থেকে ইঙ্গিত পাওয়া যায় একটা ব্যবসার লাভ করার সামর্থ্য। আপনার আয় যত বেশি আর ব্যয় যত কম হবে, তত বেশি হবে আপনার মুনাফাসক্ষমতার অনুপাত। আমরা ইতিপূর্বে মুনাফার মার্জিন নিয়ে আলোচনা করেছি, যেটা আসলে অত্যন্ত বুনিয়াদি মুনাফাসক্ষমতার অনুপাত। মোট পরিসম্পদের নিট লাভ ভাগ করার মাধ্যমে হিসাবকৃত 'পরিসম্পদ থেকে প্রাপ্ত লাভালাভ' আপনাকে জানায়, ব্যবসায়ে বিনিয়োগকৃত প্রতিটা ডলারের কত শতাংশ ফেরৎ এসেছে মুনাফা হিসেবে। লেভারেজ অনুপাত থেকে ইঙ্গিত মেলে, আপনার কোম্পানি ঋণ কীভাবে ব্যবহার। করে। সমদর্শিতার ঋণ অনুপাত হিসাব করা হয় শেয়ারহোল্ডারদের সমদর্শিতার দ্বারা মোট দায়বদ্ধতাকে ভাগ করার মাধ্যমে, এ থেকে আপনি জানতে পারেন মালিকের সমদর্শিতায় প্রতিটা ডলারের জন্য কোম্পানিকে কত ডলার ধার করতে হয়েছে। অনুপাত যদি চড়া হয়, তাহলে সেটা একটা সংকেত যে কোম্পানি প্রচণ্ডভাবে লেভারেজ হয়ে পড়েছে, যা খারাপ লক্ষণ। অন্যান্য অনুপাত যেমন 'সুদের পরিধি' থেকে হিসাব মেলে ব্যবসার লাভের কত অংশ ঋণের সুদ হিসেবে দিতে হয়। তারল্য অনুপাত থেকে আভাস পাওয়া যায় একটা ব্যবসার বিল পরিশোধ

করার সামর্থ্য। নগদ টাকা ফুরিয়ে যাওয়া একটা গুরুতর বিষয়, কাজেই বর্তমান অনুপাত' (বর্তমান দায়বদ্ধতার দ্বারা বিভক্ত বর্তমান পরিসম্পদ), দ্রুত অনুপাত' (বর্তমান দায়বদ্ধতার দ্বারা বিভক্ত বর্তমান পরিসম্পদ বিয়োগ পরিসংখ্যাপত্র) ইত্যাদি অনুপাতের মত অনুপাতগুলো থেকে সহজে অনুধাবন করা যায় একটা কোম্পানি দেউলিয়া হওয়ার কতটা কাছাকাছি, অথবা বর্ধন বা উন্নয়নে অর্থ বিনিয়োগ না করে নগদ টাকার ওপর বসে রয়েছে কি না।

দক্ষতা অনুপাত আভাস দেয় একটা ব্যবসা কতটা ভালভাবে পরিসম্পদ ও দায়বদ্ধতা ম্যানেজ করছে। সবচেয়ে প্রচলিত ব্যবহার হচ্ছে পরিসংখ্যাপত্র ব্যবস্থাপনা: খুবই ছোট পরিসংখ্যাপত্র একটা বাজে ব্যাপার, কিন্তু খুব বড় হলেও খারাপ। একটা আইটেম পরিসংখ্যাপত্রে গড়ে কত দিন থাকে তার হিসাব করা, সব বিক্রি হতে কত দিন লাগে, এবং দিনের অসাধারণ বিক্রি' হিসেবে পরিচিত একটা পদক্ষেপ যেখানে বিক্রি থেকে অর্থ সংগ্রহের জন্য কত দিন লাগে তা জানা যায়, এইসব বিষয় সহায়ক হয়ে ওঠে যখন উৎপাদনে পরিবর্তন আনা হয়, পরিসংখ্যাপত্র তৈরি করা হয় হাতে এবং ভবিষ্যৎ পুঁজি বিনিয়োগের পরিকল্পনা করা হয়।

আর্থিক অনুপাত আছে কয়েক হাজার প্রকারের। তার সবগুলোর বিবরণ পেশ করা এ বইয়ে সম্ভব নয়। অর্থ বিষয়ক বিশেষজ্ঞদের প্রবণতা হল শিল্পভিত্তিক ছোট এক প্রস্থ গুরুত্বপূর্ণ অনুপাত বাছাই করা: একটা নাপিতের দোকানের জন্য পরিসংখ্যাপত্র গঠন হিসাব করার কোনও মানে নেই। প্রতিটা ব্যবসারই বিবেচনাযোগ্য অল্পসংখ্যক গুরুত্বপূর্ণ অনুপাত থাকে; আপনার ইন্ডাস্ট্রির জন্য সেগুলো কী তা একটু গবেষণা করলে সেটা মূল্যহীন হবে না।

১০ নম্বর অধ্যায়ে আমরা অন্যান্য অনুপাত নিয়ে আলোচনা করব:

ফিন্যান্সের বাইরেও অসংখ্য ক্ষেত্রে এই কৌশল দরকারী। এখনকার মত মনে রাখুন, আর্থিক অনুপাত দরকারী মুনাফার জন্য, ঋণ, নগদ টাকা ও দক্ষতার জন্য।

কস্ট-বেনিফিট বিশ্লেষণ

আমি অবশ্যই ঘটনার পরিষ্কার বস্তুগত তথ্য পর্যালোচনা করব, যা সম্ভব তা নিশ্চিত করব, এবং যা বিচক্ষণ ও ঠিক বলে প্রতীয়মান হবে তা শিখব। বিষয়টা কঠিন আর ভাল মানুষেরা সমর্থন করে না।

-আব্রাহাম লিঙ্কন

মনোমুগ্ধকর স্প্রিডশিট তৈরি করা আর্থিক বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য নয়। এর উদ্দেশ্য উত্তম সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা। আপনি যে তথ্য-উপাত্ত পরীক্ষা করছেন তা যদি আপনার ব্যবসার উন্নতির লক্ষ্যে পরিবর্তনের পথে না নিয়ে যায়, তাহলে খামখা সময় নষ্ট করছেন। ফিন্যান্সের মর্মকথা হচ্ছে একটা গুরুত্বপূর্ণ ক্রিয়া সম্পর্কে পরীক্ষা করা, আপনার হাতে থাকা তথ্য-উপাত্ত নিয়ে পরামর্শ করা এবং কী করা যায় (যদি কিছু করার থাকে) তার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা।

কস্ট-বেনিফিট বিশ্লেষণ হল, খরচের চেয়ে লাভ অধিকতর বেশি হচ্ছে। কি না তা দেখার জন্য আপনার ব্যবসার সম্ভাব্য পরিবর্তন পরীক্ষার একটা প্রক্রিয়া। পরিবর্তন নিয়ে কাজ করার পরিবর্তে এক পা পিছিয়ে সেই কাজের প্রকৃত খরচের মূল্যায়ন করবেন এবং আরও মূল্যায়ন করবেন যে এটাই আপনার পক্ষে সেরা কাজ কি না যা আপনি করতে পারেন সীমিত সময়, শক্তি আর সম্পদ নিয়ে।

যখন কস্ট-বেনিফিট বিশ্লেষণ চালাচ্ছেন, তাতে বিশুদ্ধ আর্থিক নয় এমন

খরচ ও লাভ অন্তর্ভূক্ত করা গুরুত্বপূর্ণ। আনন্দের মত অ-অর্থনৈতিক খরচসমূহ বড় ধরনের ভূমিকা পালন করতে পারে কোনও প্রকল্পের যথার্থতার ব্যাপারে। গুগলের বিখ্যাত কাফেটেরিয়া থেকে লাভের বিষয়টা একটা চমৎকার উদাহরণ: কোম্পানিটা তার কর্মীদের চব্বিশ ঘন্টা বিনামূল্যে উঁচু মানসম্পন্ন খাবার সরবরাহ করে। এটা বিশাল খরচের ব্যাপার বলে মনে হবে যদি না আপনি লাভের দিকটা বিবেচনা করেন। সকালের নাশতা, মধ্যাহ্নভোজ, রাতের খাবার আর স্ন্যাসের জোগান দিয়ে কোম্পানি তার কর্মীদের যত বেশি সম্ভব কাজে থাকতে উৎসাহিত করছে। খরচ পুষিয়ে যাচ্ছে উৎপাদনশীলতার বৃদ্ধি আর দলের একত্রে এঁটে থাকার প্রবণতায়, যা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

দীর্ঘস্থায়ী হতাশা আর ছোট ছোট অদক্ষতার অপসারণ হতে পারে সমান লাভজনক। আমি সম্প্রতি কয়েকশো ডলার খরচ করে আমার কম্পিউটারের
হার্ড ডিস্ক আপগ্রেড করে নিয়েছি সলিড-স্টেট ড্রাইভে যা ছয় গুণ বেশি গতিসম্পন্ন। আমার অ্যাপ্লিকেশন আর প্রোগ্রাম এখন চালু হয়ে যায় সঙ্গে সঙ্গে, পাঁচ বা দশ সেকেন্ড অপেক্ষা করতে হয় না। এটা খুব বেশি মনে না হতে পারে, কিন্তু ছোট ছোট উন্নতি একটা সময়ে পুঞ্জীভূত হয়ে পরিমাণে অনেক বড় হয়ে ওঠে। আমার বেশির ভাগ কাজের সময় ব্যয় হয় কম্পিউটারে, আর সবটুকু যোকরলে পার্থক্যটা দাঁড়ায় বিশাল। আমি অনেক খুশি, আর কাজও করতে পারছি অনেক টাকা খরচ করেছি ঠিকমত।

একটা সিদ্ধান্ত নেয়ার আগে মোট খরচ ও লাভের মূল্যায়ন করুন। আপনার টাকা যাতে সর্বাধিক ফলপ্রসূ পন্থায় খরচ হয়, একটা ছোট্ট মূল্যায়নও সেটা নিশ্চিত করতে পারে।

আয় বাড়ানোর চার পদ্ধতি

যে সহজ বিধি টাকা অর্জনকে নিয়ন্ত্রণ করে সেটা যারা বোঝে
তাদেরই জন্য অঢেল টাকা।
-জর্জ ক্লেসন, দি রিচেস্ট ম্যান ইন ব্যাবিলন বইয়ের লেখক

বিশ্বাস করুন আর না করুন, আপনার ব্যবসার আয় বাড়ানোর পন্থা আছে মাত্র চারটি:

- আপনার ক্রেতার সংখ্যা বাড়ান।
- অধিক পরিমাণে বিক্রির মাধ্যমে প্রতিটা লেনদেনের গড় আয়তন বাড়ান।
- ক্রেতা পিছু লেনদেন সংঘটনের হার বাড়ান।
- আপনার পণ্যের মূল্য বাড়ান।

কল্পনা করা যাক আপনি একটা রেস্তোরাঁ চালাচ্ছেন, আর রেস্তোরাঁ থেকে যা আয় হচ্ছে তা আরও বাড়াতে চান। তাহলে এসব কৌশল যেভাবে প্রয়োগ করবেন তা এই:

ক্রেতার সংখ্যা বাড়ানোর অর্থ হল, আপনি দরজায় আরও লোক আনার চেষ্টা করছেন। এই কৌশল অপেক্ষাকৃত সোজা: আপনার রেস্তোরায় অধিক সংখ্যক লোকজন হবে অধিক পরিমাণ হিসাবের সমান, যা (গড় লেনদেনের আয়তন একই রয়েছে অনুমান করলে) নিয়ে আসবে অধিক অর্থ

গড় লেনদেনের আয়তন বাড়ানোর অর্থ হল, আপনি চেষ্টা করছেন প্রত্যেক ক্রেতা যেন বেশি করে কেনাকাটা করে। এটা রীতিমাফিক একটা প্রক্রিয়ার ভিতর দিয়ে করা হয় যেটাকে বলে আপসেলিং। যখন একজন

ক্রেতা একটা এন্ট্রি কেনে, আপনি তাকে অফার করুন অ্যাপেটাইজার, ড্রিংক ও ডেজার্ট। ক্রেতা যত বেশি এসব জিনিস কিনবে, তত বেশি তার খরচ হবে, আর তত বেশি আপনার আয় হবে।

ক্রেতা পিছু লেনদেন সংঘটনের হার বাড়ানোর অর্থ হল, আপনার কাছ থেকে ঘন ঘন কিনতে লোকজনকে উৎসাহিত করা। আপনার গড় ক্রেতারা মাসে একবার আসে, সপ্তাহে একদিন আপনার ব্যবসায়ে পৃষ্ঠপোষকতা করতে তাদের যদি বোঝাতে পারেন তাহলে আপনার আয় বাড়বে। তারা যত ঘন ঘন আপনার কাছে আসবে, তত বেশি আয় হবে আপনার রেস্তোরায়, গড় লেনদেনের আয়তন একই রয়েছে ধরে নিলেও।

আপনার পণ্যের মূল্য বাড়ানোর অর্থ হল, ক্রেতার প্রতিটা কেনাকাটা থেকে আপনি অধিক অর্থ উপার্জন করবেন। ধরে নেয়া যাক আপনার ভলিউম, গড় লেনদেনের আয়তন আর পুনঃপুনঃ সংঘটনের হার একই রয়েছে, কিন্তু মূল্য বৃদ্ধি একই পরিমাণ শ্রমে অধিক অর্থ নিয়ে আসবে।

যোগ্যতার শিক্ষাটা মনে রাখুন: প্রত্যেক ক্রেতাই ভাল ক্রেতা নয়। আপনি যা চাইছেন সেই ফলাফল না দিয়ে কিছু ক্রেতা নষ্ট করবে আপনার সময়, শক্তি আর সম্পদ। যদি প্রচুর শক্তি খরচ করেন এমন ক্রেতাদের পিছনে যারা সচরাচর আসে না, যাদের গড় লেনদেনের আয়তন নগন্য, যারা কথা ছড়ায় না, আর দাম নিয়ে নালিশ করে, সেসব ক্রেতাকে অধিক আকর্ষণ করার কোনও ফায়দা হয় না।

আপনার আদর্শ ক্রেতা যারা, সবসময় বেশি করে শ্রম নিয়োগ করুন তাদের সেবা করার জন্য। আপনার আদর্শ ক্রেতারা আগে কেনে, ঘন ঘন কেনে, বেশি অর্থ খরচ করে, আপনার কথা ছড়িয়ে দেয়, আর আপনি যে ভ্যালুর জোগান দেন সেজন্য অনেকটা মূল্য দিতেও ইচ্ছুক। যত বেশি

আদর্শ ক্রেতাকে আকর্ষণ করবেন, তত ভাল হবে আপনার ব্যবসা।

দাম নির্ধারণের ক্ষমতা

দাম নির্ধারণে যে মুহূর্তে তুমি একটা ভুল করলে, সেই।
মুহূর্তে তোমার সুনাম অথবা মুনাফা বিনষ্ট হল।
-ক্যাথারিন পেইন, দি ডেলাহাই গ্রুপের প্রতিষ্ঠাতা

আপনার পণ্যের বর্তমান দাম দ্বিগুণ করার কথা কল্পনা করুন। এতে যদি আপনার ক্রেতার সংখ্যা কমে যায় আর সেটা যদি হয় অর্ধেকের কম, তাহলে সম্ভবত আপনার পদক্ষেপ ঠিক আছে।

দাম নির্ধারণের ক্ষমতা হচ্ছে সময়ের বিবর্তনে আপনার পণ্যের দাম বাড়ানোর সক্ষমতা। যত কম ভ্যালু আপনি ধরছেন, তত বেশি হবে আপনার দাম বাড়ানোর ক্ষমতা। ক্রেতাদের সেবা প্রদানে দরকার হয় সময়, শক্তি আর সম্পদ-প্রতি ক্রেতাকে সেবা প্রদান করে যত বেশি উপার্জন করবেন, আপনার ব্যবসাও তত ভাল হবে। দামের পরিবর্তন আপনার ফললাভ সর্বোচ্চ পরিমাণে বাড়াতে সাহায্য করবে আর আপনার শ্রম ও বিনিয়োগ কমাতেও সাহায্য করবে।

দাম নির্ধারণের ক্ষমতা একটা ধারণার সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত যেটাকে অর্থনীতিবিদরা বলেন 'দামের স্থিতিস্থাপকতা। আপনার পণ্যের ব্যাপারে ক্রেতারা যদি অতিরিক্ত স্পর্শকাতর হয়ে থাকে, তাহলে সামান্য মূল্যবৃদ্ধির কারণেও অনেক ক্রেতা সরে যাবে, যার অর্থ হচ্ছে চাহিদা স্থিতিস্থাপক। টুথপেস্টের মত প্রতিষ্ঠিত আধাভোগ্যপণ্যের বাজার ভাল দৃষ্টান্ত: আপনি যতক্ষণ না নতুন আর অনন্য কিছু তৈরি করছেন যা ক্রেতারা চাইছে দারুণভাবে, ততক্ষণ আপনার পণ্যের মূল্যবৃদ্ধি থেকে এটা নিশ্চিত হবে যে

প্রত্যেকে আপনার পণ্য কেনা বন্ধ করবে আর আপনার প্রতিদ্বন্দ্বীদের কাছ থেকে কেনা শুরু করবে।

আপনার ক্রেতারা যদি দামের ব্যাপারে স্পর্শকাতর না হয়, বিক্রির বেলায় ছোটখাট বদল ঘটিয়ে চতুগুণ মূল্যবৃদ্ধি করতে পারবেন। উদাহরণ হিসেবে বিলাসদ্রব্যের কথা ধরুন-লোকজন এগুলো কেনে তার কারণ এগুলো দামী সামাজিক সংকেত, এগুলো এক্সকুসিভ তার কারণ এগুলো ব্যয়বহুল। ডিজাইনার হ্যান্ডব্যাগ, কাপড়চোপড় আর ঘড়ির দাম বাড়ানোটা হচ্ছে ওই দ্রব্যগুলোকে কম নয় বরং অধিক কাঙ্ক্ষিত করে তোলার বিষয়। অর্থনীতিকরা দামের স্থিতিস্থাপকতার গ্রাফ আর হিসাব করতে সময় ব্যয় করেন, কিন্তু এটা প্রয়োজনীয় নয়-আপনার যদি নর্ম না থাকে তাহলে সত্যিই জানতে পারবেন না দাম নির্ধারণের ক্ষমতা কতখানি আপনার আছে, যতক্ষণ না বাস্তবিক দাম পরিবর্তন করছেন আর তাতে কী ঘটে তা দেখতে পাচ্ছেন। সৌভাগ্যবশত, বিশাল আর সক্রিয় একটা মার্কেটে যদি না আপনি একজন প্রতিষ্ঠিত খেলোয়াড় হন (যে ক্ষেত্রে আপনার নর্ম থাকবে যা নিয়ে কাজ করবেন), আপনার পণ্যের মূল্যবৃদ্ধির স্থায়ী প্রতিক্রিয়া পড়বে অতি নগন্য যদি না আপনার মূল্য ব্যাপকভাবে প্রচারিত হয়ে থাকে; কিসে কাজ হয় তা বের করার জন্য আপনি এক্সপেরিমেন্ট চালাতে পারেন।

দাম নির্ধারণের ক্ষমতা গুরুত্বপূর্ণ বিষয়, কারণ মূল্যস্ফীতি আর ব্যয়বৃদ্ধির কুপ্রভাব থেকে এটা আপনাকে রক্ষা করে। ঐতিহাসিকভাবে, যে কোনও সরকারের জারি করা মুদ্রার ভ্যালু অবনমনের একটা ঝোঁক রয়েছে যা কালের প্রবাহে ঘটে থাকে-কর্মকর্তাদের জন্য অসংখ্য শক্তিশালী ইন্সেন্টিভ রয়েছে যার কারণে মুদ্রার সরবরাহ বাড়ান হয়, এতে সেই মুদ্রার ক্রয়ক্ষমতা হ্রাস পায়।

ফলস্বরূপ, ব্যবসায় টিকে থাকার প্রয়োজনে একই পণ্য ও সেবা কিনতে

অনেক বেশি মুদ্রা দরকার হয়। ব্যবসার পর্যাপ্ততার চাহিদাও বেড়ে যায়। যথেষ্ট পরিমাণ দাম নির্ধারণের ক্ষমতা না থাকলে আপনার ব্যবসা ব্যয়বাহুল্যের মুখে পর্যাপ্ত অবস্থায় থাকতে পারবে না।

আপনি যত বেশি দাম নির্ধারণ করতে পারবেন, ততটাই নির্ভরযোগ্যভাবে লাভের পর্যাপ্ততা বজায় রাখতে সমর্থ হবেন। আপনার যদি পছন্দ থাকে, তাহলে এমন একটা মার্কেট বেছে নিন যেখানে আপনার দাম নির্ধারণের ক্ষমতা থাকবে-সময়ের ধারায় পর্যাপ্ততা বজায় রাখা অনেক সহজ হবে।

আজীবন ভ্যালু

ক্রেতার সেল পাওয়ার উদ্দেশ্য থাকে না। সেলের উদ্দেশ্য থাকে ক্রেতাকে পাওয়ার।

-বিল গ্লেজার, বিজ্ঞাপন বিশেষজ্ঞ

কল্পনা করা যাক, একটা জনপ্রিয় পর্যটন কেন্দ্রে সাইডওয়াকের ওপর লেমোনেডের একটা দোকান চালাচ্ছেন। প্রতি কাপ লেমোনেডের দাম ১ ডলার। আপনি হয়তো ক্রেতাদের সেবায় ব্যস্ত থাকতে পারেন, কিন্তু প্রত্যেক ক্রেতাই একজন পথচারি-আপনি সম্ভবত তাদের আর কখনই দেখতে পাবেন না।

বীমা ব্যবসার সঙ্গে এটা তুলনা করে দেখুন। ধরা যাক, গাড়ির বীমার জন্য গড়ে প্রত্যেক কাস্টমার মাসিক ২০০ ডলার প্রিমিয়াম পরিশোধ করে-বছরে তা ২৪০০ ডলার। যদি গড় কাস্টমার একই বীমা এজেন্সির সঙ্গে থেকে যায় দশ বছর, তাহলে একজীবনে প্রত্যেক কাস্টমার সেখানে প্রিমিয়াম জমা দেবে ২৪০০০ ডলার। এটা বিশাল এক পার্থক্য।

আজীবন ভ্যালু হচ্ছে একজন ক্রেতার আজীবন কারবারের মোট ভ্যালু যা

আপনার কোম্পানির সঙ্গে গড়ে ওঠে সময়ের ধারায়। ক্রেতা যত বেশি আপনার কাছ থেকে ক্রয় করে এবং যত বেশি দিন আপনার সঙ্গে থাকে, আপনার ব্যবসায়ের জন্য সেই ক্রেতা তত বেশি মূল্যবান।

সাবস্ক্রিপশন বেশি লাভজনক হওয়ার অন্যতম কারণ হল, তা স্বাভাবিকভাবেই আজীবন ভ্যালু বাড়িয়ে দেয়। একজন ক্রেতার কাছে একটা জিনিস বিক্রি করার বদলে ভ্যালু প্রদানের ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত করে সাবস্ক্রিপশন-এবং অর্থ সংগ্রহের ওপর-যত দিন সম্ভব। যত দিন একজন ক্রেতা সাবস্ক্রাইব থাকবে আর বেশি দাম দিতে থাকবে, সেই ক্রেতার আজীবন ভ্যালুও তত বেশি হবে।

আপনার গড় ক্রেতার আজীবন ভ্যালু যত বেশি হবে, আপনার ব্যবসাও তত ভাল হবে। আপনার গড় ক্রেতা কতটুকু খরিদ করছে আর আপনার কাছ থেকে কেনার ঝোক তাদের কতটুকু তা উপলব্ধির মাধ্যমে প্রত্যেক নতুন ক্রেতার ওপর টেকসই ভ্যালু আরোপ করতে পারেন, সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সেটা আপনাকে সাহায্য করবে। লেমোনেড স্ট্যান্ডের একজন ক্রেতাকে হারান তেমন বড় ব্যাপার নয়-একজন বীমার ক্লায়েন্টকে হারান বড় ব্যাপার।

যেখানে ক্রেতাদের রয়েছে চড়া আজীবন ভ্যালু সেসব মার্কেটে কাজ করাই সবচেয়ে শ্রেয়। আপনার ক্রেতার আজীবন ভ্যালু যত উঁচু হবে, তাদের খুশি রাখতে আপনি তত বেশি কাজ করতে পারবেন, এবং তাদের ভাল সেবা প্রদানে তত বেশি মনোযোদিতে পারবেন। লাভজনক ক্রেতাদের সঙ্গে দীর্ঘমেয়াদী সম্পর্ক বজায় রাখলে আপনারই জয় হবে।

অ্যালাওয়েবল অ্যাকুইজিশন কস্ট (এএসি)

যে কোনও ব্যবসা ঋণাত্মক মুনাফার মার্জিনে বিক্রয়ের বর্ধনশীল ইউনিট কিনতে পারে, কিন্তু ভেঙে না পড়া পর্যন্ত ২০ ডলালের নোট হাতে নিয়ে এক কোণে দাঁড়িয়ে থাকা অনেক সহজ।

-মরিস রোজেনটাল, প্রিন্ট-অন-ডিমান্ড বুক পাবলিশিং বইয়ের লেখক এবং ব্লগার, ফোনারবুকস.কম

লেমোনেড স্ট্যান্ডটার কথা ভাবা যাক আবার: একজন ক্রেতাকে আকর্ষণ করার জন্য কত টাকা আপনি খরচ করতে পারেন? বেশি নয়-কেননা প্রতি কাপ লেমোনেড থেকে আপনার আয় হচ্ছে মাত্র ১ ডলার, সুতরাং স্বতন্ত্র ব্যক্তি পিছু মার্কেটিংয়ের জন্য বেশি অর্থ ব্যয় করতে পারবেন না।
এটার তুলনা করুন বীমা এজেন্সির সঙ্গে একজন কাস্টমারের আজীবন ভ্যালু যদি হয় ২৪০০০ ডলার, তাহলে কত টাকা আপনি খরচ করতে পারেন একজন কাস্টমারকে আকৃষ্ট করতে? অনেক বেশি।
লোকজনের মনোযোআকর্ষণ আর নতুন ক্রেতা অর্জন করা রীতিমত সময় ও সম্পদ খরচের ব্যাপার। আপনি যদি একজন ক্রেতার আজীবন, ভ্যালু বুঝতে পারেন, তাহলে নতুন ক্রেতা অর্জনের পিছনে সর্বোচ্চ কতটুকু সময় ও সম্পদ আপনি ব্যয় করতে ইচ্ছুক তার হিসাব করতে পারবেন।
অ্যালাওয়েবল অ্যাকুইজিশন কস্ট (এএসি) হচ্ছে আজীবন ভ্যালুর মার্কেটিং অঙ্গ। গড় ক্রেতার আজীবন ভ্যালু যত বেশি হবে, তত বেশি আপনি খরচ করতে পারবেন নতুন ক্রেতাকে আকর্ষণ করার জন্য, নতুন পন্থায় আপনার অফারের কথা ছড়িয়ে দেয়া সম্ভব হবে।
চড়া আজীবন ভ্যালুর কারণে প্রথম বিক্রির ক্ষেত্রে আপনার অর্থহানিও হতে পারে। গুথি-রেঙ্কার বিক্রি করে প্রোঅ্যাক্টিভ নামে ব্রনের একটা

চিকিৎসা, এজন্য তারা টেলিভিশনে তথ্য-বিজ্ঞাপনী অনুষ্ঠান প্রচার করে যা ব্যয়বহুল-তারা এ ব্যাপারে নিযুক্ত করে জেসিকা সিম্পসনের মত সেলিব্রিটি এন্ডোর্সারদের এবং লাখ লাখ ডলার খরচ করে সেসব বিজ্ঞাপন প্রচারের জন্য। এক নজরে দেখলে এর কোনও মানে হয় না: প্রথম বিক্রি ২০ ডলার। তারা কীভাবে আর্থিক লোকসান থেকে বাঁচবে?

এর উত্তর হচ্ছে সাবস্ক্রিপশন। একজন ক্রেতা যখন প্রোঅ্যাক্টিভ কেনে, তখন শুধু এক বোতল থলথলে বস্তুই কেনে না-তারা প্রতি মাসে একটা করে বোতল কেনার চুক্তি করে আবর্তিতভাবে টাকা পরিশোধের বিনিময়ে। প্রত্যেক নতুন প্রোঅ্যাক্টিভ ক্রেতার আজীবন ভ্যালু এতই উঁচু যে গুথি রেঙ্কারের প্রথম বিক্রির লোকসানে কিছুই আসে যায় না-কোম্পানিটা কাড়ি কাড়ি টাকা কামায়, এমনকি কিছু ক্রেতা এই প্রোগ্রাম চালিয়ে না গেলেও যে লোকসান তাতেও সমস্যা হয় না।

প্রথম বিক্রিকে কখনও কখনও অভিহিত করা হয় লস লিডার' হিসেবে-এটা হল একজন নতুন ক্রেতার সঙ্গে সম্পর্ক প্রতিষ্ঠার উদ্দেশ্যে প্রলুব্ধ করার অফার। অসংখ্য সাবস্ক্রিপশন বিজনেস তাদের সাবস্ক্রাইবার বেজ তৈরি করার জন্য এই লস লিডার ব্যবহার করে থাকে। স্পোর্টস ইলাস্ট্রেটেড ইত্যাদির মত পত্রিকাগুলো নতুন সাবস্ক্রাইবার আকৃষ্ট করতে ফুটবল ফোনের মত মনভোলান চটক হাজির করে এবং তাদের বার্ষিক সুইমসুট সংস্করণের পিছনে টাকা ঢালে।

এসব প্রলোভন হয়তো সাবস্ক্রিপশনের এক বছরের আয় শুষে নেয়, কিন্তু যখন আপনি নগদ ক্রেতার আজীবন ভ্যালুর কথা বিবেচনা করবেন তখন কোম্পানিকে অনেক দূর অগ্রসর দেখতে পাবেন। প্রত্যেক নতুন সাবস্ক্রাইবারের সুবাদে স্পোর্টস ইলাস্ট্রেটেড তাদের বিজ্ঞাপনদাতার ওপর অনেক বেশি চার্জ ধার্য করতে পারে, যা কোম্পানির আয়ের পরিমাণ বাড়িয়ে

দেয়।

আপনার মার্কেটের এএসি হিসাব করতে হলে তা শুরু করতে হবে গড় ক্রেতার আজীবন ভ্যালু থেকে, তারপর বিয়োগ করতে হবে আপনার ভ্যালু প্রবাহের খরচ-ক্রেতাকে প্রতিশ্রুত ভ্যালুর জোগান দিতে সেই ভ্যালু তৈরি ও সরবরাহ করতে যার প্রয়োজন হচ্ছে। তারপর বাদ দিন মোট কাস্টমার বেজ দিয়ে ভাগ করা আপনার আনুষঙ্গিক খরচ, যা ফিক্সড কস্ট উপস্থাপন করে, সময়ের ধারায় ব্যবসায় টিকে থাকতে এটা পরিশোধ করা দরকার হবে। আপনার কাঙ্ক্ষিত মুনাফার মার্জিন থেকে বাদ দেয়া ১ দিয়ে ফলাফল গুণ করুন (আপনি যদি ধাবিত হন ৬০ শতাংশ মার্জিনের জন্য, তাহলে ব্যবহার করতে হবে ১.০০-০.৬০=০.৪০), এবং এটা হল আপনার অ্যালাওয়েবল অ্যাকুইজিশন কস্ট।

একটা উদাহরণ দেখুন: পাঁচ বছর মেয়াদকালের জন্য যদি আপনার গড় আজীবন ভ্যালু হয় ২০০০ ডলার, আর ভ্যালু তৈরি ও সরবরাহের খরচ হয় ৫০০ ডলার, তাহলে ক্রেতা পিছু আপনার আয় হচ্ছে ১৫০০ ডলার। ধরা যাক ওই একই পাঁচ বছর মেয়াদকালে আপনার আনুষঙ্গিক ব্যয় হচ্ছে ৫০০০০০ ডলার এবং আপনার ক্রেতা রয়েছে ৫০০জন, তাহলে ক্রেতা পিছু আপনার ফিক্সড কস্ট ১০০০ ডলার, তাতে মার্কেটিং ব্যয়ের আগে আপনার থাকবে ৫০০ ডলার। ধরা যাক আপনি ন্যূনতম ৬০ শতাংশ মুনাফার মার্জিনের পিছনে ছুটছেন, মার্কেটিংয়ের পিছনে ওই ৫০০ ডলারের ৪০ শতাংশ খরচ করার সামর্থ্য আপনার আছে, যা থেকে আপনি ক্রেতা প্রতি ২০০ ডলার সর্বোচ্চ এএসি পাবেন। বিষয়টা জানা থাকলে বিভিন্ন ধরনের মার্কেটিং যাচাই করে দেখতে পারবেন কোনটা কাজে লাগে-যদি আপনার অনুমান সঠিক হয়, ২০০ ডলারের জন্য যে কোনও ক্রেতাকে আকর্ষণ করাটা হবে যথার্থ।

আপনার ক্রেতার আজীবন ভ্যালু বেশি হলে এএসির খরচও বেশি হবে। আপনার ব্যবসায় প্রত্যেক নতুন ক্রেতা যত বেশি মূল্যবান হবে, নতুন ক্রেতাকে আকৃষ্ট করতে ও খুশি রাখতে তত বেশি অর্থ আপনি খরচ করতে পারবেন।

আনুষঙ্গিক খরচ

ছোট ছোট খরচখরচার ব্যাপারে সতর্ক হোন; একটা ছোট্ট ফুটোও ডুবিয়ে দিতে পারে বিরাট জাহাজ।

-বেনজামিন ফ্রাঙ্কলিন, প্রথম যুগের মার্কিন রাজনৈতিক নেতা, বিজ্ঞানী ও পণ্ডিত

* আপনারভাড়াঅথবাবন্ধকেরপ্রদেয়অর্থেরপরিমাণযতবেশিহবে,ব্যয় সংকুলানের জন্য প্রতি মাসে তত বেশি টাকা রোজগার করা প্রয়োজন হবে। এই একই সাধারণ নিয়ম ব্যবসার ক্ষেত্রেও প্রযোজ্য।

আনুষঙ্গিক খরচ ন্যূনতম নিরবচ্ছিন্ন সম্পদের প্রতিনিধিত্ব করে যার প্রয়োজন হয় ব্যবসা অব্যাহত রাখার জন্য। প্রতি মাসে আপনার ব্যবসা চালিয়ে নিয়ে যেতে যা কিছু প্রয়োজন তার সবই এর অন্তর্ভূক্ত : বেতন, ভাড়া, ইউটিলিটি, সরঞ্জাম মেরামত ইত্যাদি। আপনি কোনও কিছু বিক্রি করছেন কিনা তা বিবেচ্য নয়।

আপনার আনুষঙ্গিক খরচ যত কম হবে, ব্যবসা চালু রাখার জন্য তত কম আয়ের দরকার হবে। তত দ্রুতই পৌঁছে যাবেন আপনার আর্থিক পর্যাপ্ততার বিন্দুতে। আপনি যদি বেশি খরচ না করেন, তাহলে ব্যয় নির্বাহের জন্য বেশি টাকা উপার্জন করতে হবে না।

আনুষঙ্গিক খরচ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, যদি আপনি নির্দিষ্ট পরিমাণ পুঁজির

ওপর আপনার কোম্পানি প্রতিষ্ঠা করেন। ভেঞ্চার পুঁজিপতি ও অন্যান্য প্রকারের বিনিয়োগ জোগান দিতে পারে বীজ মূলধন'-নির্দিষ্ট পরিমাণ অর্থ যা আপনি ব্যবসা আরম্ভ করার জন্য ব্যবহার করতে পারেন। পুঁজি হিসেবে যত বেশি টাকা উত্তোলন করবেন আর যত ধীরে খরচ করবেন, ব্যবসা দাঁড় করানোর জন্য তত বেশি সময় পাবেন।

দ্রুতগতিতে পুঁজি শেষ করে ফেললে আরও বেশি টাকা উত্তোলনের প্রয়োজন হবে আপনার এবং আরও দ্রুত রোজগার করতে হবে। আপনি যদি শুরুর সমস্ত পুঁজি শেষ করে ফেলেন এবং আরও টাকা তুলতে না পারেন, খেলা শেষ। সে জন্যই বিনিয়োগকারী ও কাণ্ডজ্ঞানসম্পন্ন উদ্যোক্তারা ব্যবসার পোড়ার হার অত্যন্ত নিবিড়ভাবে পর্যবেক্ষণ করে-যত ধীরগতিতে পুড়বে তত আপনি একটা সফল ব্যবসা প্রতিষ্ঠা করার সুযোগ পাবেন।

আপনার আনুষঙ্গিক খরচ একেবারে নিচের দিকে থাকলে অধিক নমনীয়তা অর্জন করতে পারবেন আর আপনার ব্যবসায়িক কার্যক্রম তত সহজে টেকসই করতে পারবেন।

ব্যয় : নির্দিষ্ট এবং পরিবর্তনীয়

খরচের দিকে নজর রাখ, মুনাফা নিজেই নিজের যত্ন নেবে।

-অ্যানড্রু কার্নেগি, উনবিংশ শতাব্দীর শিল্পপতি

একটা পুরনো ব্যবসায়িক প্রবচন আছে: টাকা বানাতে হলে তোমাকে টাকা খরচ করতে হবে। এই কথার মধ্যে কিছু সত্য আছে, কিন্তু সমস্ত খরচ

থেকেই টাকা উৎপন্ন হয় না।

নির্দিষ্ট ব্যয় আবদ্ধ থাকে তা আপনি যত বেশি ভ্যালু তৈরি করুন না কেন। আপনার আনুষঙ্গিক খরচ হচ্ছে নির্দিষ্ট ব্যয়: কোনও মাসে আপনি যাই করুন না কেন, কর্মীদের বেতন দিতে হবে এবং অফিসের ভাড়া। আপনি কতখানি ভ্যালু তৈরি করছেন তার সঙ্গে সরাসরি পরিবর্তনীয় ব্যয়। আপনি যদি সূতির টি-শার্ট তৈরির ব্যবসা করেন তাহলে যত বেশি টি-শার্ট তৈরি করবেন তত বেশি সূতির কাপড় আপনার দরকার হবে। কাঁচামাল, ব্যবহার-ভিত্তিক ইউটিলিটি আর ঘন্টাশ্রমিক সবই পরিবর্তনীয় ব্যয়।

নির্দিষ্ট ব্যয়ের সংক্ষেপণ পরিমাণে বৃদ্ধি পায়; পরিবর্তনীয় ব্যয়ে সংক্ষেপণ আয়তনে সম্প্রসারিত হয়। আপনি যদি ফোন বিল থেকে প্রতি মাসে ৫০ ডলার বাঁচাতে পারেন, তা পরিমাণে বৃদ্ধি পেয়ে বছরে হবে ৬০০ ডলার। আপনার উৎপাদিত প্রতিটা টি-শার্টের ওপর যদি ০.৫০ ডলার বাঁচাতে পারেন, তাহলে প্রতি ১০০০ টি-শার্টে ৫০০ ডলার বেঁচে যাবে।

আপনার খরচ সম্পর্কে যত ভালভাবে বুঝতে পারবেন, সবকিছু খরচ না করেও প্রচুর ভ্যালু তৈরির নানা উপায় খুঁজে পাওয়ার সম্ভাবনাও বেড়ে যাবে ততই।

বৃদ্ধিজনিত মর্যাদাহানি

গুণমান, গুণমান, গুণমান: কখনও এ থেকে পিছু হট না, এমনকি যখন তা বজায় রাখার উপায় দেখবে না তখনও। যদি আপোস কর, তুমি পণ্যদ্রব্যে পরিণত হবে আর মারা যাবে।

-গ্যারি হার্শবার্গ, স্টনিফিল্ড ফার্মের প্রতিষ্ঠাতা

বিশ্বাস করুন আর নাই করুন, মুদী দোকানের ক্যান্ডির সারিতে থাকা অসংখ্য চকলেট আর মোটেও 'মিল্ক চকলেট' নয়-ওগুলো চকলেট ফ্লেভারড ক্যান্ডিস। কী দেয়া হয়?

উঁচু গুণমানসম্পন্ন চকলেট তৈরি করতে হলে আপনাকে কিনতে হবে উঁচু গুণমানসম্পন্ন কোকো বীজ, তা পিষে তৈরি করা হয় কোকো বাটার। এরপর কোকো বাটারের সঙ্গে মেশাতে হবে চিনি, পানি ও এমালসিফায়ার, যা কোকো বাটারের তৈলাক্ত পদার্থকে পানিসিক্ত চিনির সঙ্গে লেগে থাকতে সাহায্য করবে। তরল চকলেট এরপর গরম করা হয়, ছাঁচে ঢালা হয় আর ঠান্ডা করা হয় নিরেট চকলেট বানানোর জন্য।

অনেক বছর ধরে ব্যাপকভিত্তিক চকলেট প্রস্তুতকারকরা এই কাজে শস্তা উপাদান ব্যবহার করে আসছে খরচ কম রাখা আর লাভ বেশি করার জন্য। গুণগত উঁচু মানসম্পন্ন কোকো বীজ কেনার পরিবর্তে তারা কম দামী বীজ কেনে মাঝারি সূত্র থেকে-কে আর খেয়াল করবে? তারপর তারা উদ্ভিজ্জ তেলের সঙ্গে বদলি করে দেয় কোকো বাটার-এতই বেশি যে খাদ্য নিয়ন্ত্রক সংস্থাগুলো ওগুলোকে ' মিল্ক চকলেট' হিসেবে আখ্যায়িত করার অনুমোদন দেয় না আর। প্রস্তুতকারকরা অধিক পরিমাণে যোকরে এমালসিফায়ার, প্রিজারভেটিভ এবং অন্যান্য কেমিক্যাল যোজনীয়, এভাবে তারা জম্বিকৃত চকলেটগুলোকে একত্রে রাখে আর দোকানের তাকে সাজিয়ে রাখে যতদিন বিক্রি না হয়।

মুখরোচক শোনাচ্ছে, তাই না?

আপনার পণ্যের গুণমানের যদি অবনতি ঘটান তাহলে অর্থ সঞ্চয় করে কোনও লাভ হবে না। খরচ বাঁচানোর পদক্ষেপ ওই সময় চকলেটের

গুণমানের ওপর বিশাল কোনও প্রভাব ফেলেছিল বলে মনে হয়নি। কিন্তু সময় গড়ানোর সঙ্গে সঙ্গে সেই প্রভাব পুঞ্জীভূত হয়ে ওঠে আর চকলেটের গুণ ও স্বাদ নষ্ট হয়। লোকজন বিষয়টি লক্ষ্য করেছিল, প্রস্তুতকারকরাও: ফলে এখন আপনি 'প্রিমিয়াম সংস্করণ কিনতে পারেন যাতে থাকে উঁচু মানসম্পন্ন প্রকৃত উপাদান।

ফিন্যান্স ও অ্যাকাউন্টিং এক্সিকিউটিভরা তাদের 'বীজ গণনার' খ্যাতি অর্জন করে প্রাথমিক ভাবে খরচ কাটছাঁট করার ঝোকের কারণে-একটা অফার বা ব্যবসা অধিক লাভজনক করার চেষ্টায় তারা ব্যয় হ্রাস করে। খরচ কাটছাট করলে তা আপনার মুনাফার মার্জিন বৃদ্ধিতে সহায়ক হতে পারে, কিন্তু প্রায়শই তা আসে অযৌক্তিক পন্থায়।

আপনার লাভজনকতা বাড়ানোই যদি লক্ষ্য হয়ে থাকে, তাহলে ব্যয়হ্রাস কেবল ওই পর্যন্তই আপনাকে নিয়ে যেতে পারে। ভ্যালু তৈরি ও সরবরাহ করতে সবসময়ই কিছু পরিমাণ টাকা খরচ হয়, কাজেই একটা নিম্নতম সীমা রয়েছে যে আপনি কতটুকু ব্যয় হ্রাস করতে পারেন আপনার জোগান। ভ্যালু সেই ব্যয় হ্রাসের কারণে ক্ষয় হতে শুরু করার আগে। অপচয় আর অনাবশ্যক বিষয়ে ব্যয় হ্রাস নিশ্চয় একটা ভাল আইডিয়া, কিন্তু নিমগ্ন আয় সবসময়ই প্রভাব ফেলতে শুরু করে গোসল করানোর পর বাচ্চাসহই পানি ছুড়ে ফেলে না দেয়ার ব্যাপারে সতর্ক থাকুন।

আপনার বটম লাইন বর্ধিত করার খুব ভাল একটা পন্থা হল অধিক ভ্যালু তৈরি ও সরবরাহ করা। কিছুই খরচ না করার চেয়ে কম খরচ তো কখনই করতে পারবেন না, কিন্তু যে ভ্যালু আপনি জোগান দিতে পারেন অথবা যে আয় আপনি সংগ্রহ করতে পারেন তার পরিমাণের কোনও সর্বোচ্চ সীমা নেই।

আপনার খরচ নিয়ন্ত্রণ করুন, তবে ক্রেতারা যে কারণে আপনার কাছ থেকে খরিদ করে সেই কারণটাকে অগ্রাহ্য করবেন না।

লাভ-ক্ষতি সমান-সমান

একটা প্রতিষ্ঠানের পক্ষে জন্মের প্রথম কয়েক বছরেই টাকা বানান যেমন অদ্ভুত, তেমনই অস্বাভাবিক। এমন হলে বুঝতে হবে, প্রারম্ভিক পণ্য আর প্রারম্ভিক সংগঠন কখনই ঠিক নেই।

-হার্ভে এস. ফায়ারস্টোন, ফায়ারস্টোন টায়ার অ্যান্ড রাবার কোম্পানির প্রতিষ্ঠাতা

ধরা যাক আপনার ব্যবসা থেকে মাসে ১০০০০০ ডলার আসছে, আর পরিচালন ব্যয় মেটাতে প্রতি মাসে আপনি খরচ করছেন ৫০০০০ ডলার। আপনি টাকা উপার্জন করছেন ?

এটা নির্ভর করে।

আপনি যখন একটা নতুন ব্যবসা আরম্ভ করেন, তখন খরচের চেয়ে বেশি অর্থ আসতে সাধারণত কিছু সময় লাগে। সিস্টেম তৈরি করার প্রয়োজন হয়, কর্মীদের নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ দিতে হয় এবং মার্কেটিংয়ের উদ্যোগ নিতে হয় আয় আসতে শুরু করার আগে। আপনার অগ্রসর হওয়ার কালে এসব খরচ যোকরা হয়।

ধরা যাক আমাদের কল্পিত ব্যবসা চালু হওয়ার আগে এক বছর পর্যন্ত ব্যয় হল মাসিক ৫০০০০ ডলার করে-এক বছরে তা ৬০০০০০ ডলার। এখন যেহেতু খরচ পরিচালনের জন্য যা প্রয়োজন তার চেয়ে প্রতি মাসে আরও ৫০০০০ ডলার বেশি আয় হচ্ছে, সুতরাং সেই প্রারম্ভিক বিনিয়োগ

পুষিয়ে নেয়া শুরু করা যেতে পারে।

ব্রেকিভেন বা লাভ-ক্ষতি সমান-সমান হচ্ছে সেই বিন্দু যেখানে আজকের দিন পর্যন্ত আপনার ব্যবসার মোট আয় আর মোট ব্যয় সমান-সমান। এই বিন্দু থেকে আপনার ব্যবসায় শুরু হয় ধন সৃষ্টি। প্রতি মাসে ১০০০০০ ডলার আয় হলে আর ব্যয় একই জায়গায় থাকলে প্রারম্ভিক বিনিয়োগের টাকা উঠে আসবে বারো মাসে। এর পর বাস্তবিকই এই ব্যবসা থেকে শুরু হবে টাকার সঞ্চয়তার আগে ব্যবসাটাকে দেখতে লাগবে কেবল লাভজনক।

আপনার ব্রেকিভেন পয়েন্ট বদলে যাবে অবিরত। আয়ের হ্রাস-বৃদ্ধি হবে স্বাভাবিকভাবেই, ব্যয়েরও। আপনার ব্যবসা চালু হওয়ার পর থেকে কত টাকা খরচ করলেন আর কত টাকা আয় করলেন তার একটা চলমান হিসাব রাখবেন, আসলেই আপনি টাকা বানাতে পারছেন না কি পারছেন না তা বের করার এটাই একমাত্র পন্থা।

চলমানতার ভিত্তিতে যত বেশি টাকা আয় করবেন আর যত কম টাকা খরচ করবেন, তত তাড়াতাড়ি ব্রেকিভেনে পৌছতে পারবেন আর আপনার ব্যবসাও হয়ে উঠবে সত্যিকার অর্থে আত্মনির্ভর।

ঘাত-শোষণ

প্রতিটা কাজের আগে নিজেকে প্রশ্ন করুন : এতে কি আমার পিঠে আরও বানর চড়ে ? আমার কাজের ফল কি আশীর্বাদ হবে নাকি প্রচণ্ড ভার হবে ?

-আলফ্রেড এ. মন্টাপার্ট, দি সুপ্রিম ফিলোসফি অফ ম্যান : দি লজ অফ লাইফ বইয়ের লেখক

আপনি তৈরি করেছেন শতাব্দীর সেরা খেলনা: একটা স্টাফ করা প্রাণী যেটা দেখতে অবিকল একটা আসল কুকুরের মত, কাজও করে আসল কুকুরের মতই, কিন্তু ওটাকে খাওয়াতে হয় না, গোসল করাতে হয় না, কিংবা মাঝ রাতে ছেড়ে দিতে হয় না। বাচ্চারা পাগল হয়ে গেছে ওটার জন্য, আর মা বাবারা এরই মধ্যে তাদের ক্রেডিট কার্ড ছুড়ে দিয়েছে আপনার দিকে, যে মুহূর্তে বাজারে আসবে সেই মুহূর্তে যাতে একটা পায় তা নিশ্চিত করার জন্য। এটার পূর্বগত পরিণাম যে জিনিসটা আপনি বিক্রি করবেন লাখ লাখ।

সমস্যা হল একটাই: এসব খেলনা কুকুরের সাশ্রয়ী মূল্য রাখতে গেলে আপনাকে একটা বড় কারখানা দিতে হবে আর সে জন্য খরচ হবে অন্তত ১০০ মিলিয়ন ডলার। আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্ট ১০০ মিলিয়ন ডলারের ধারেকাছেও নেই-এটা অনেক টাকা। কীভাবে একটা ব্যবসার পক্ষে কারখানার মত ব্যয়বহুল কিছু চালান আর একই সঙ্গে অর্থ বানান সম্ভব?

ঘাত-শোষণ হচ্ছে একটা প্রক্রিয়া, যে প্রক্রিয়ায় একটা সম্পদ বিনিয়োগের খরচ ছড়িয়ে দেয়া হয় সেই বিনিয়োগের হিসাবকৃত দরকারি জীবনের ওপর। খেলনা কুকুরের কারখানার ক্ষেত্রে ধরা যাক, কারখানাটি দরকারি জীবনকালে ১০ মিলিয়ন ইউনিট উৎপাদনে সক্ষম। প্রতি ইউনিটের খরচ ১০ ডলার। আপনি যদি প্রতি ইউনিট বিক্রি করেন ১০০ ডলারে, তবে সেটা অত্যন্ত স্বাস্থ্যকর মুনাফার মার্জিন।

ঘাত-শোষণ আপনাকে এটা নির্ণয়ে সাহায্য করে যে বিপুল খরচ ভাল আইডিয়া কি না। আপনার কাছে যতক্ষণ একটা নির্ভরযোগ্য হিসাব থাকবে যে কত খরচ পড়বে আর কত আপনি উৎপাদন করতে পারবেন, ততক্ষণ বিপুল পরিমাণ পুঁজি বিনিয়োগের যথার্থতা বুঝতে ঘাত-শোষণ আপনাকে সাহায্য করবে।

উদাহরণ স্বরূপ, একজন বুক ডিজাইনার হয়তো এক কপি অ্যাডোব ইনডিজাইন কিনতে পছন্দ করবে, বইয়ের টাইপসেট করতে পেশাজীবীরা সচরাচর এই সফ্টঅয়্যার ব্যবহার করে। বেশির ভাগ সফ্টঅয়্যার প্যাকেজের সঙ্গে তুলনা করলে ইনডিজাইনের দাম বেশি: একটা সিঙ্গল ইউজার লাইসেন্সের জন্য ব্যয় হবে ৭০০ ডলার। এটা কেনা কি যথার্থ? উত্তর নির্ভর করে কতগুলো বইয়ের টাইপসেট করতে এই সফ্টঅয়্যার ব্যবহার করবে ডিজাইনার তার ওপর। তারা যদি কখনও একটা প্রকল্প

সম্পূর্ণ না করে, তাহলে টাকা বাজে খরচ করেছে। তারা যদি দশটা বইয়ের টাইপসেট করতে ব্যবহার করে আর প্রতিটা বইয়ের দাম হয় ১০০০ ডলার, তাহলে ৭০০ ডলার বিনিয়োগের মাধ্যমে তারা আয় করেছে ১০০০০ ডলার-আদৌ মন্দ নয়। দশটা প্রকল্প ঘাত-শোষিত হলে সক্টঅয়্যারের খরচ হবে প্রকল্প পিছু প্রতিটা মাত্র ৭০ ডলার, কিংবা প্রত্যেক প্রকল্প থেকে আসা আয়ের ৭ শতাংশ। জিনিসটা কেনার সময় ডিজাইনের ক্রেডিট কার্ডে আঘাত লাগতে পারে, কিন্তু তা অধিক অর্থ উপার্জনের সক্ষমতা প্রদান করে যা অন্যভাবে সম্ভব হত না।

ঘাত-শোষণ নির্ভর করে দরকারি জীবনের একটা সঠিক মূল্যায়নের ওপর, যেটা হচ্ছে ভবিষ্যদ্বাণী। ঘাত-শোষণ ঠিকমত কাজ করবে না যদি আপনি যা উৎপাদন করেন তা বিক্রি না করেন, অথবা আপনার যন্ত্রপাতি প্রত্যাশার অনেক আগেই অকেজো হয়ে যায়। ভবিষ্যদ্বাণী হচ্ছে চাতুর্যপূর্ণ কারবার-আপনার হিসাবে যদি ভুল হয়, তাহলে প্রতি-ইউনিট ভিত্তিতে যা ধারণা করেছিলেন তার চেয়ে আপনার বিনিয়োগের ব্যয় বেড়ে যাবে বহু গুন।

ক্রকস তৈরি করে মজাদার দেখতে রবারের জুতো। অপ্রত্যাশিত ভাবে

হিট হয়ে যাওয়ার পর কোম্পানি বিশাল পরিসরে কাজ শুরু করে তারা একটা কারখানা চালু করে চীনে এবং লাখ লাখ জুতো উৎপাদন শুরু করে এই আশায় যে উৎপাদিত প্রতিটা ইউনিটের বিক্রি অব্যাহত থাকবে। দেখা গেল ক্রকস ছিল একটা ক্ষ্যাপামি-বিক্রি পড়ে গেল, কোম্পানির বিপুল পরিমাণ ব্যয়বহুল উৎপাদন সক্ষমতা আটকে গেল এবং বিপুল পরিমাণ উৎপাদিত পণ্য যা বিক্রি করতে পারেনি তাও আটকে গেল। ঘাত-শোষণ কোম্পানিকে রক্ষা করতে পারল না দেউলিয়াত্ব থেকে।

বিশাল বিনিয়োগ যথার্থ কি না তা বোঝার জন্য ঘাত-শোষণের প্রয়োগ চমৎকার-শুধু মনে রাখবেন আপনি একটা ভবিষ্যদ্বাণী করছেন, আর নিয়ম অনুযায়ী এগিয়ে চলুন।

ক্রয়ক্ষমতা

উদ্যোক্তার কাজ হল নিশ্চিত করা যে টাকা খুইয়ে কোম্পানি নিঃস্ব হয়ে যাবে না।

-বিল স্যালমান, হার্ভার্ড বিজনেস স্কুলের অধ্যাপক

এই পুরনো ব্যবসায়িক প্রবচনটি আপনি হয়তো শুনে থাকবেন: 'টাকাই রাজা।

এ কথা সত্যি। কেতাবে আপনার কোটি কোটি ডলার থাকতে পারে, কিন্তু ব্যাংকে নগদ টাকা না থাকলে তাতে কিছু যায় আসে না। আপনি যদি কর্মীদের বেতন দিতে না পারেন অথবা কাজ চালিয়ে যেতে না পারেন, তাহলে শেষ।

ক্রয়ক্ষমতা হচ্ছে একটা ব্যবসার যাবতীয় তরল সম্পদের মোট যোগফল। তাতে অন্তর্ভুক্ত থাকে আপনার নগদ টাকা, ঋণ এবং বাইরের

সহজলভ্য যে কোনও অর্থায়ন। অধিক ক্রয়ক্ষমতা সর্বদাই উত্তম, যতক্ষণ আপনি সেই ক্ষমতা ব্যবহার করবেন বিচক্ষণতার সঙ্গে।

ক্রয়ক্ষমতা। হচ্ছে আপনার আনুষঙ্গিক খরচ মেটাতে আর সরবরাহকারীদের অর্থপ্রদান করতে যা আপনি ব্যবহার করেন। যতদিন তাদের অর্থ পরিশোধ করতে সমর্থ হবেন, ততদিন ব্যবসায় থাকবেন। ক্রয়ক্ষমতা ফুরিয়ে গেলেই আপনি শেষ। খেল খতম।

সবসময় লক্ষ্য রাখুন কতখানি ক্রয়ক্ষমতা আপনার হাতে আছে। ব্যাংকে নগদ টাকা আছে কত? ঋণ নেয়ার সহজলভ্য জায়গা আছে কতগুলো? আপনার ক্রয়ক্ষমতা যত বেশি থাকবে, ততই মঙ্গল।

আপনার প্রাপ্তিসাধ্য ক্রয়ক্ষমতার গতিপ্রকৃতি অনুসরণ করলে তাতে ব্যবসা চালান সহজ হয়ে যায়। বিল পরিশোধ নিয়ে অবিরত দুশ্চিন্তা করার বদলে ক্রয়ক্ষমতা আপনাকে দেয় শ্বাস নেয়ার জায়গা, এই নিশ্চয়তার ধারণা যে আপনি হঠাৎ করে অর্থশূন্যতায় পতিত হবেন না। এর ফলে প্রচুর পরিমাণ মানসিক শক্তি সঞ্চারিত হয় যা আরও ভালভাবে কাজে লাগাতে পারেন আপনি-হিসাব করতে পারেন কীভাবে ব্যবসার আরও উন্নতি করা যায়।

সবসময় নিবিড়ভাবে খেয়াল রাখুন কতটুকু ক্রয়ক্ষমতা আপনার হাতে রয়েছে-একটা চালু ব্যবসা আর একটা ব্যর্থ ব্যবসার মধ্যে এটাই পার্থক্য।

নগদ অর্থ প্রবাহের চক্র

সব সত্যের সন্ধান মেলে ক্যাশ অ্যাকাউন্টে।

-চার্লি বার, ম্যানেজমেন্ট কন্সাল্ট্যান্ট

টাকা একটা ব্যবসার ভিতর দিয়ে প্রবাহিত অনুমেয় পন্থায়। আপনি যদি বুঝতে পারেন কীভাবে আয়, ব্যয়, আদায়যোগ্য, ঋণ ইত্যাদি কাজ করে, তাহলে নিশ্চিত করতে পারবেন যে ব্যবসা অব্যাহত রাখা ও প্রাপ্তিসাধ্য সুযোআরও বাড়ানোর জন্য ক্রয়ক্ষমতা আপনার হাতে প্রচুর পরিমাণে জমা হতেই থাকবে।

নগদ অর্থ প্রবাহের চক্র বিবৃত করে কীভাবে নগদ অর্থ একটা ব্যবসার ভিতর দিয়ে প্রবাহিত হয়। আপনার ব্যবসার ব্যাংক অ্যাকাউন্টটিকে একটা বাথটাব হিসেবে কল্পনা করুন। আপনি যদি বাথটাবে পানি বাড়াতে চান, তাহলে আরও পানি যোকরতে হবে এবং ছিদ্র দিয়ে যাতে ড্রেনে চলে না যায় সেটাও ঠেকাতে হবে। যত বেশি পানির প্রবাহ যোহবে আর যত কম পানির প্রবাহ বেরিয়ে যাবে, টাবে পানির স্তর তত উঁচুতে উঠবে। আয় ব্যয়ের বিষয়টাও ঠিক এই রকম।

আদায়যোগ্য কথাটির মানে হল অর্থ পরিশোধের প্রতিশ্রুতি, প্রতিশ্রুতি অন্যরা আপনাকে দিয়েছে আর আপনি তা মেনে নিয়েছেন। আদায়যোগ্য বিষয়টি আকর্ষণীয়, কারণ তা বিক্রির মত অনুভূত হয়-আপনাকে টাকা দিতে কেউ প্রতিশ্রুতিবদ্ধ, ব্যাপারটা দারুণ। একটা ক্যারা আছে যদিও প্রতিশ্রুতি পূরণ না হওয়া পর্যন্ত টাকায় পরিণত হয় না আদায়যোগ্য। প্রতিশ্রুতি যত শীগগির নগদ প্রদানে রূপান্তরিত হবে, তত ভাল হবে আপনার অর্থের প্রবাহ। খাতায় কোটি কোটি ডলারের ‘বিক্রি থাকা সত্ত্বেও বন্ধ হয়ে গেছে অনেক ব্যবসা।

ঋণ হচ্ছে পরবর্তী কোনও তারিখে কাউকে অর্থ পরিশোধ করার অঙ্গীকার। ঋণ বেশ আকর্ষণীয়, কারণ এখন একটা জিনিস কিনে অর্থ পরিশোধ করার আগে পর্যন্ত তা ধরে রেখে আপনি সুবিধা পেতে পারেন। যত দেরিতে অর্থ পরিশোধ করবেন, তত নগদ টাকা জমা থাকবে আপনার

হাতে। ঋণ দরকারী হতে পারে, কিন্তু এখানেও একটা ক্যারা আছে: ঋণে রীতিমত বাড়তি টাকা গুনতে হয় সুদ হিসেবে। প্রায়শই আপনাকে ঋণের একটা অংশ শোধ করতে হয় সময়জুড়ে, যেটাকে বলে 'ঋণ সেবা,' যেটাকে
আপনি আরেক ধরনের ব্যয় হিসেবে ধরতে পারেন। এই ঋণ সেবা সামাল দিতে না পারলে আপনি ঝামেলায় পড়ে যাবেন।
আপনার নগদ টাকার বৃদ্ধি এ পরিস্থিতির মোকাবেলা করতে পারে সরাসরি: অধিক পরিমাণে আয় করুন এবং ব্যয় কমান। আপনার উৎপন্ন পণ্যের মার্জিন বৃদ্ধি করুন, বিক্রি আরও জোরদার করুন আর খরচখরচা আরও কমিয়ে আনুন। এতে আপনার যা উপার্জন হবে তাতে সর্বদাই নগদ অর্থ প্রবাহের উন্নতি অব্যাহত থাকবে।
আপনার ঋণদাতাদের পুনরায় অর্থ পরিশোধের সময়টা যদি দীর্ঘ করতে পারেন, তাহলে আপনার দারুণ উপকার হবে। আপনার যদি একজন সরবরাহকারী, একজন ভেন্ডর কিংবা একজন অংশীদার থাকে এবং সে যদি এখন জিনিসপত্র বা পারগতা গ্রহণের বিনিময়ে আপনাকে পরে অর্থ পরিশোধ করার সুযোদিতে ইচ্ছুক হয়, তাহলে আপনি ব্যাংক অ্যাকাউন্টে অধিক পরিমাণ টাকা জমা রাখতে পারবেন এখন। এটা আপনাকে অবশ্যই সতর্কতার সঙ্গে লক্ষ্য রাখতে হবে: ঋণের টাকা সহজেই হাত গলে বেরিয়ে যেতে পারে যদি আপনি নজরদারীতে না রাখেন কত টাকা ঋণী আছেন আর কবে সেই ঋণ শোধ করতে হবে। যাই হোক, ঠিকমত করা হলে ঋণদাতাদের পরে অর্থ পরিশোধে কাজের কাজ হতে পারে, বিশেষ করে মার্কেটিংয়ের ব্যয়ে। ১০ ডলার আয় করার জন্য ১ ডলার ধার করা ভাল ব্যাপার; অর্থ পরিশোধের প্রথম দিনটা আসার আগে কয়েক মাস চালাতে পারলে অনেক ভাল।

আরও দ্রুতগতিতে নগদ টাকা আয় করতে হলে আদায়ের গতি বাড়াতে হবে আর ঋণের প্রসারণ হ্রাস করতে হবে। আপনি যত দ্রুত অর্থ আদায় করতে পারবেন, আপনার অর্থ প্রবাহের পরিস্থিতিও তত ভাল হবে। আদর্শের দিক থেকে, অনতিবিলম্বে অর্থ প্রাপ্তির চেষ্টা করুন, এমনকি কাঁচামালকিনে ভ্যালু জোগান দেয়ার আগেই।

অনেক ইন্ডাস্ট্রির ক্ষেত্রে অভিন্ন একটা বিষয় হল ক্রেতার ওপর ঋণ প্রসারিত করে দেয়া, কিন্তু তার মানে এ নয় যে আপনাকেও সেটা করতে হবে। সবসময় মনে রাখবেন আপনি যা করছেন তা ব্যবসা, ব্যাংক নয় (যদি না আপনার ব্যবসা ঋণে জড়িয়ে যায়)-পাওনা অর্থ সংগ্রহ করুন যত তাড়াতাড়ি সম্ভব।

আবশ্যক হলে আপনার ক্রয়ক্ষমতা বাড়াতে পারেন বাড়তি ঋণ নিয়ে কিংবা ক্রেডিট লাইন খুলে। আপনার যদি একান্তই দরকার না হয় তাহলে ঋণ কিংবা ক্রেডিট লাইন ব্যবহার না করাই সবচেয়ে ভাল, তবে সহজলভ্য ঋণ বাড়লে নিশ্চয় আপনার ক্রয়ক্ষমতাও বাড়বে। এসব অ্যাকাউন্টকে ব্যাকাপ ফান্ডিং সোর্স হিসেবে ভাবুন-শুধুমাত্র জরুরি প্রয়োজনে ব্যবহারের জন্য।

আপনার ক্রয়ক্ষমতা যত বেশি থাকবে, আপনার ব্যবসাও তত বেশি স্থিতিস্থাপক হবে আর অপ্রত্যাশিত ঘটনাগুলো সামলানোর সক্ষমতাও আপনার বাড়বে।

সুযোগের ব্যয়

অন্য কোনও পেশার তুলনায় ব্যবসা হচ্ছে অধিক পরিমাণে ভবিষ্যতের সঙ্গে অবিরাম কারবার; এটা হচ্ছে অবিরাম হিসাবনিকাশ, পরিণামদর্শিতার এক প্রবৃত্তিগত

অনুশীলন।

-হেনরি আর. লিউস, টাইম ইনক.-এর প্রকাশক ও প্রতিষ্ঠাতা

ধরা যাক, বার্ষিক ৫০০০০ ডলারের চাকরিটা ছেড়ে দিয়ে আপনি ব্যবসা শুরু করলেন। ব্যবসা শুরু করলে অবশ্যই সেটার নিজস্ব ব্যয় রয়েছে, কিন্তু চাকরিতে থাকলে যে ৫০০০০ ডলার রোজগার হত সেটাও এই খরচের মধ্যে পড়ছে।

সুযোগের ব্যয় হচ্ছে সেই ভ্যালু যা আপনি একটা সিদ্ধান্তের কারণে ছেড়ে দিচ্ছেন। আমরা সবকিছু এক সঙ্গে করতে পারি না-আমরা একই সময়ে বিভিন্ন স্থানে অবস্থান করতে পারি না অথবা একই ডলার দিয়ে যুগপৎ দুটো পৃথক জিনিস কিনতে পারি না।

আপনি যখনই সময়, শক্তি বা সম্পদ বিনিয়োগ করছেন, তখন অন্য আর কোনও দিকে সময়, শক্তি বা সম্পদ বিনিয়োগ না করার বিষয়টিই বেছে নিচ্ছেন। যে ভ্যালু তৈরি হতে পারত আপনার পরবর্তী সেরা বিকল্পের দ্বারা, সেটা সেই সিদ্ধান্তের সুযোগের ব্যয়।

সুযোগের ব্যয় গুরুত্বপূর্ণ, কারণ সর্বদাই অন্যান্য অপশন রয়েছে। আপনি যদি একটা কোম্পানিতে বার্ষিক ৩০০০০ ডলারে কাজ করেন আর আপনার যদি অন্য আরেকটা কোম্পানিতে যাওয়ার সুযোথাকে যারা একই কাজের জন্য বার্ষিক ২০০০০০ ডলার দেবে, তাহলে আপনি থাকবেন কেন? আপনার কর্মী বা ঠিকাদারদের আপনি যে কাজের জন্য যে পরিমাণ টাকা দেন, সেই একই কাজের জন্য অন্য কোথাও যদি তারা আরও বেশি পরিমাণ টাকা পায়, তাহলে তারা আপনার কাজ করবে কেন? আপনি যে পণ্যের দাম ধার্য করেছেন ২০০ ডলার তা যদি ক্রেতারা ২০ ডলারে পায়, কেন তারা আপনার কাছ থেকে কিনবে?

সুযোগের ব্যয় গুরুত্বপূর্ণ, কারণ এটা গুপ্ত থাকে। আমরা এ বিষয়ে যেমন পরে আলোচনা করব অনুপস্থিত অন্ধত্ব অংশে, যা চোখের সামনে নেই তার প্রতি মনোযোনা দেয়ার প্রবণতা রয়েছে মানবজাতির। একটা সিদ্ধান্ত নেয়ার কারণে আপনি যা ছেড়ে দিচ্ছেন সেদিকে মনোযোদিলে আপনি সিদ্ধান্ত নেয়ার আগে আপনার সবগুলো অপশন খতিয়ে দেখার পরিবেশ পাবেন।

আবার সুযোগের ব্যয় নিয়ে যদি বেশি আচ্ছন্ন হয়ে পড়েন, তবে সেটা হবে অনাবশ্যক খ্যাপামি। আপনি যদি হন একজন স্বাভাবিক ম্যাক্সিমাইজার (যেমন আমি), তাহলে প্রতিটা সিদ্ধান্ত বারবার বিশ্লেষণ করে দেখবেন সেরা অপশনটিই বাছাই করেছেন তা নিশ্চিত করার জন্য, যা সহজেই পেরিয়ে যেতে পারে নিমগ্ন আয়ের বিন্দু (পরে আলোচনা করা হয়েছে)। সহজলভ্য সব অপশনেই নিমজ্জিত হবেন না-আপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় যেগুলো সবচেয়ে সেরা বিকল্প বলে মনে হবে কেবল সেগুলোই বিবেচনায় নিন।

যদি আপনার সিদ্ধান্তের সুযোগের ব্যয়ের দিকে মনোযোদেন, তাহলে আপনার সম্পদ আরও সুন্দরভাবে ব্যবহার করতে পারবেন।

টাকার সময়মূল্য

লোকেরা সবসময় বলে সময় সবকিছু বদলে দেয়, আসলে
সবকিছু বদলাতে হয় আপনাকেই।
-অ্যান্ডি ওয়াহল, চিত্রকর

আপনি আজই দশ লাখ ডলার পেতে চান, নাকি আজ থেকে পাঁচ বছর পর পেতে চান?

উত্তরটা স্পষ্ট: অপেক্ষা কেন ? এক্ষুণি টাকা পাওয়ার মানে হল আপনি তা এক্ষুণি খরচ করতে পারবেন, কিংবা এক্ষুণি বিনিয়োগ করতে পারবেন। দশ লাখ ডলার, ৫ শতাংশ মিশ্র সুদের হারে বিনিয়োগ করলে আজ থেকে পাঁচ বছর পর দাঁড়াবে ১২৭৬২৮১.৫৬ ডলার। আপনার যদি দরকার না থাকে তাহলে কেন বাড়তি এই টাকা ছেড়ে দেবেন ?

আজকের এক ডলার আগামীকালকের এক ডলারের চেয়ে বেশি মূল্যবান। কতটা বেশি তা নির্ভর করে সেই ডলার দিয়ে আপনি কী করছেন তার ওপর। যত বেশি লাভজনক অপশনে ডলারটা খাটাবেন, তত বেশি মূল্যবান হবে সেটা।

টাকার সময়মূল্য হিসাব করার বিষয়টা হচ্ছে সুযোগের ব্যয়ের মুখে সিদ্ধান্ত নেয়ার একটা পন্থা। ধরা যাক আপনার হাতে তহবিল বিনিয়োগের অনেকগুলো অপশন আছে যেগুলো থেকে আয় হবে বিভিন্ন রকম, এক্ষেত্রে টাকার সময়মূল্য আপনাকে স্থির করতে সাহায্য করবে যে কোন অপশন বাছাই করবেন এবং কত টাকা ব্যয় করবেন, বিকল্পগুলো তুলে ধরবে।

দশ লাখ ডলারের উদাহরণে ফেরা যাক : ধরুন কেউ আপনাকে এক বছরের জন্য ঝুঁকিমুক্ত ১০ লাখ ডলার বিনিয়োগের প্রস্তাব দিল। আজকের দিনে এজন্য সর্বোচ্চ কত টাকা প্রদান করা উচিৎ আপনার ?

ধরা যাক আপনার পরবর্তী সেরা বিকল্প হচ্ছে ৫ শতাংশ সুদের হার বিশিষ্ট আরেকটি ঝুঁকিমুক্ত বিনিয়োগের প্রস্তাব, আপনাকে ৯৫২৩৮০ ডলারের চেয়ে বেশি এক কানাকড়িও পরিশোধ করতে হবে না। কেন ? কারণ আপনি যদি ওই পরিমাণ অর্থ গ্রহণ করেন আর তা বিনিয়োগ করেন আপনার পরবর্তী সেরা বিকল্পে, আপনার উপার্জন হবে দশ লাখ ডলার: ১০০০০০০ ডলার ভাগ ১.০৫ (৫ শতাংশ সুদ/বাটা হার) সমান ৯৫২৩৮০ ডলার। আপনি যদি এই পরিমাণ অর্থের চেয়ে কমে কিনতে পারেন প্রথম

বিনিয়োগ, তাহলে সামনে এগিয়ে থাকবেন।

টাকার সময়মূল্য হচ্ছে অনেক পুরনো একটা আইডিয়া-ষোড়শ শতাব্দীর গোড়ার দিকে এ বিষয়ে প্রথম ব্যাখ্যা দেন স্পেনীয় ধর্মতাত্ত্বিক মার্তিন দে আসপিলকেতা। মূল কথাটা হচ্ছে, আজকের একটা ডলার আগামীকালকের একটা ডলারের চেয়ে বেশি মূল্যবান, এই বিষয়টা প্রসারিত করে অসংখ্য অভিন্ন আর্থিক পরিস্থিতির ক্ষেত্রে প্রয়োগ করা যায়।

উদাহরণ স্বরূপ, যে ব্যবসায় বছরে ২০০০০০ ডলার মুনাফা আসবে সেই ব্যবসায়ে আপনি সর্বোচ্চ কী পরিমাণ বিনিয়োগ করবেন তার হিসাব করতে আপনাকে সাহায্য করবে টাকার সময়মূল্য। ধরে নেয়া গেল ৫ শতাংশ সুদের হার, কোনও বৃদ্ধি নেই, আর পূর্বপরিজ্ঞেয় ভবিষ্যৎ দশ বছর, তাহলে সেই ভবিষ্যৎ অর্থ প্রবাহক্রমের বর্তমান মূল্য ১৫৪৪৩৪৭ ডলার। আপনি যদি এই পরিমাণ অর্থের চেয়ে কম প্রদান করেন, তাহলে আপনার ধারণা যতদূর সঠিক হবে ততদূরই সামনে এগিয়ে থাকবেন। (টীকা: এটা হল হ্রাসকৃত অর্থ প্রবাহের পদ্ধতি যা আমরা মূল্য নির্ধারণের চার পদ্ধতি অংশে আলোচনা করেছি।)

টাকার সময়মূল্য হচ্ছে চরমভাবে বহুমুখী ধারণা। এর পূর্ণ বিবরণ ও ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণের সুযোনেই এ বইয়ে। আরও গভীর পরীক্ষণের জন্য আমি সুপারিশ করব রবার্ট এ. কুকের লেখা দি ম্যাকগ্র-হিল ৩৬-আওয়ার কোর্স ইন ফিন্যান্স ফর ননফিন্যান্সিয়াল ম্যানেজারস বইটি।

কম্পাউন্ডিং

এক দিনে ১% উন্নতি করুন, মাত্র ৭০ দিনেই লাভ করবেন দ্বিগুণ সমৃদ্ধি।

-অ্যালান ওয়েইস, ম্যানেজমেন্ট কন্সাল্ট্যান্ট এবং গেটিং স্টার্টেড ইন

কন্টিং এবং মিলিয়ন ডলার কন্সাল্টিং বইয়ের লেখক

কোটিপতি হওয়ার নিশ্চিত উপায় হল এই: চল্লিশ বছর ধরে প্রতিদিন ১০ ডলার করে জমা করুন এমনভাবে যাতে ৮ শতাংশ সুদ উপার্জিত হয়। দৈনিক ১০ ডলার জমান কোনও কঠিন কাজ নয়-আপনি অপ্রয়োজনীয় খরচ বাদ দিয়ে মাসে ৩০০ ডলার জমাতে পারেন এবং সেই অর্থ সহজ ও রক্ষণশীলভাবে বিনিয়োগের মাধ্যমে ৮ শতাংশ আয় করতে পারেন। (আপনি যদি সুপরিকল্পিত, কম ঝুঁকির বিনিয়োগ কৌশলের ব্যাপারে আগ্রহী হয়ে থাকেন, তাহলে আমি এ বইগুলো পড়ার সুপারিশ করব: হ্যারি ব্রাউন লিখিত ফেইল-সেফ ইনভেস্টিং এবং রমিত শেঠীর আই উইল টিচ ইউ টু বি রিচ।)

যা আরও চমকপ্রদ তা হল এই: সেই চল্লিশ বছরে আপনার অবদান থাকবে মাত্র ১৪৬১১০ ডলার। তাহলে দশ লাখেরও বেশি ডলার নিয়ে আপনি কী করবেন?

কম্পাউন্ডিং হচ্ছে অতিক্রান্ত সময়ে লাভের সঞ্চয়ন। আপনি যখনই লাভ পুনর্বিনিয়োগে সমর্থ হবেন, আপনার বিনিয়োগ নিজের ওপরই গড়ে উঠবে দৃষ্টান্তমূলকভাবে-একটা ধনাত্মক ফিডব্যাক লুপ (এ বিষয়ে পরে আলাচনা করা হয়েছে)।

কম্পাউন্ডিংয়ের একটা সহজ উদাহরণ হল সেভিংস অ্যাকাউন্ট। ধরা যাক আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্ট থেকে আয় হয় ৫ শতাংশ সুদ। এক বছর পর আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্টের ১ ডলার হবে ১.০৫ ডলার। দ্বিতীয় বছর কিন্তু ১ ডলারে শুরু হচ্ছে না-শুরু হচ্ছে ১.০৫ ডলার দিয়ে। তৃতীয় বছরে আপনার থাকবে ১.১০ ডলার। চতুর্থ বছরে ১.১৫ ডলার। জমা শুরু করার চৌদ্দ বছর পর আপনার হবে ২ ডলার।

এটা বেশি কিছু মনে হবে না যদি না আপনি বিবেচনা করেন যে এই সম্পর্ক ক্রমশ উপরে ওঠে। আপনি যদি ১ মিলিয়ন ডলার দিয়ে শুরু করেন, চৌদ্দ বছর পর পাবেন ২ মিলিয়ন ডলার। মোটেও মন্দ নয়। কম্পাউন্ডিং গুরুত্বপূর্ণ, কারণ এটা বিস্ময়কর কম সময়ের মধ্যে বিপুল লাভের সম্ভাবনা তৈরি করে। আপনার ব্যবসার আয় যদি পুনর্বিনিয়োগ করেন আর আপনার ব্যবসা দ্রুত বর্ধিত হয়, তাহলে আপনার মূল বিনিয়োগ বাড়াতে পারবেন বহুগুণ বহুবার। কম্পাউন্ডিং হচ্ছে সেই গুপ্তসূত্র যা থেকে ব্যাখ্যা মেলে কীভাবে ছোট কোম্পানিগুলো তাদের মুনাফা পুনর্বিনিয়োগ করে অল্প কয়েক বছরের মধ্যেই বড় কোম্পানিতে রূপান্তরিত হতে পারে। অবশ্যম্ভাবীরূপে লাভ সঞ্চয় করলে কালে কালে তার ফলাফল দাঁড়ায় বিশাল। কৌশলটা হল, পুরস্কারের জন্য অপেক্ষা করার ধৈর্য্য রাখতে হবে যথেষ্ট।

লেভারেজ

আমরা সমালোচিত হয়েছি লেভারেজ শব্দটার অর্থ না বোঝার জন্য...আমরা অবশ্যই জানি লেভারেজ মানে কী, এবং নিদারুণভাবে লেভারেজ হয়ে পড়ার চেয়ে ব্যাংকে কয়েক লাখ ডলার থাকা অনেক বেশি সুন্দর।

-কেনেথ এইচ. ওলসেন, ডিজিটাল ইকুইপমেন্ট কর্পোরেশন (ডিইসি)-এর প্রতিষ্ঠাতা, ১৯৯৮ সালে সেটা কিনে নেয় কম্প্যাক

'অন্য লোকের টাকা' কথাটা ব্যবহার করলে তা ভাগ্য গড়ে নেয়ার দারুণ এক মওকার মত শোনায়। ধার কর কিছু টাকা, ভাগ্য গড়, ধারদাতার ধার শোধ কর আর বাকিটা রেখে দাও। এর চেয়ে ভাল আর কী হতে পারে? অন্যদের কাছ থেকে ধার নিয়ে টাকা আয় করা কাণ্ডজ্ঞান হতে পারে,

বোঝা যায় আপনি ঝুঁকির ব্যাপারে সচেতন।

লেভারেজ হচ্ছে চর্চা, অর্জন বৃদ্ধি করার জন্য ধার করা টাকা ব্যবহার করার চর্চা। একটা উদাহরণ এই: ধরা যাক আপনার কাছে ২০০০০ ডলার আছে যা রিয়াল এস্টেট ব্যবসায় বিনিয়োগ করতে চান। ১০০০০০ ডলার মূল্যের সম্পত্তির ওপর সেই অর্থ আপনি খাটাতে পারেন ২০ শতাংশ ডাউন পেমেন্ট হিসেবে, ধার করলেন ৮০০০০ ডলার, কিন্তু তাতে আপনার সব অর্থ বাঁধা পড়ল একটামাত্র বিনিয়োগে

এককভাবে ডাউন পেমেন্ট করার জন্য ২০০০০ ডলার ব্যবহার করার পরিবর্তে আপনি ওই অর্থ ১০০০০০ ডলার মূল্যের চারটি সম্পত্তিতে বিনিয়োগ করতে পারেন, প্রতিটায় ডাউন পেমেন্ট করবেন ৫০০০ ডলার। এই কৌশল প্রয়োগ করতে প্রতিটার জন্য ৯৫০০০ ডলার ধার নেয়ার প্রয়োজন হবে চারবার-অর্থাৎ মোট ঋণের পরিমাণ দাঁড়াবে ৩৮০০০০ ডলার।

ঠিক এখানেই ঘটে জাদুকরী ব্যাপারটা। ধরা যাক, সমস্ত সম্পত্তির মূল্য দ্বিগুণ হয়ে গেছে এবং আপনি সেগুলো বিক্রি করলেন। প্রথম দৃশ্যকল্পে ২০০০০ ডলার বিনিয়োগ থেকে আপনার আসবে ১০০০০০ ডলার-আপনার ২০০০০ ডলার ডাউন পেমেন্টের ওপর ৫x রিটার্ন। দ্বিতীয় দৃশ্যকল্পে সেই ২০০০০ ডলার ডাউন পেমেন্ট থেকেই আপনার আসবে ৪০০০০০ ডলার-বিনিয়োগের ওপর ২০x রিটার্ন। লেভারেজকে মনে হয় কতই না অনায়াস, তাই না?

এত তাড়াহুড়ো করবেন না-কী ঘটবে যদি প্রতিটা সম্পত্তির মূল্য নেমে যায় ধপাস করে, আর আপনাকে সেগুলো বিক্রি করতে হয় যতটা সম্ভব টাকা পুনরুদ্ধার করতে? ধরে নিন সম্পত্তির মূল্য কমে গেছে ৫০ শতাংশ, তাহলে প্রথম দৃশ্যকল্পে আপনি হারাবেন ৫০০০০ ডলার। দ্বিতীয় দৃশ্যকল্পে

লেভারেজের ব্যবহার আপনার লোকসানের পরিমাণ বাড়িয়ে দেবে ২০০০০০ ডলার-চার গুণ।

লেভারেজ হচ্ছে এক রকমের আর্থিক সম্প্রসারণ-লাভ ও ক্ষতি উভয় দিকেই এই সম্প্রসারণ ঘটতে পারে। আপনার বিনিয়োগ থেকে যখন প্রতিদান আসে, সেই প্রতিদান আরও বৃদ্ধি করতে লেভারেজ সাহায্য করে। যখন আপনার বিনিয়োগ ডুবতে বসে, আপনি ধারণার চেয়েও বেশি আর্থিক ক্ষতির মধ্যে পড়েন।

২০০৮-৯ সালের মন্দার অন্যতম প্রধান ফ্যাক্টর ছিল বিনিয়োগকারী ব্যাংকগুলোর বিপুল পরিমাণ লেভারেজ ব্যবহার। ব্যাংকগুলোর ক্ষেত্রে তাদের বিনিয়োগে তিরিশ-চল্লিশ গুণ লেভারেজ বিরল ঘটনা নয়। লাখ লাখ (বা কোটি কোটি) ডলার লাভ বা ক্ষতি হয়েছিল কোনও নির্দিষ্ট স্টকের মূল্য শতাংশ হারে বেড়ে যাওয়ার বা কমে যাওয়ার কারণে। মার্কেট যখন বিধ্বস্ত, ব্যাংকের লোকসান তখন বিস্তৃত হয়েছিল তাদের নেয়া লেভারেজের

পরিমাণ অনুসারে, ছিল গোটা ফার্মের অস্তিত্বের জন্যই ভীষণ রকমের হুমকি।

লেভারেজ ব্যবহার করা হচ্ছে আগুন নিয়ে খেলা-এটা দরকারী হাতিয়ার হতে পারে যদি ঠিকমত ব্যবহার করা যায়, কিন্তু এটা আপনাকে মারাত্মকভাবে পুড়িয়েও দিতে পারে। পরিণতির ব্যাপারে সম্পূর্ণ সচেতন হতে না পারলে এবং তা গ্রহণ করার জন্য প্রস্তুত না থাকতে পারলে লেভারেজ ব্যবহার করবেন না কখনই। নতুবা, আপনার ব্যবসা আর ব্যক্তিগত আর্থিক পরিস্থিতি চলে যাবে ঝুঁকির মধ্যে।

তহবিলের ক্রমোচ্চ শ্রেণীবিভাগ

টাকার জন্য প্রায়শই অতিরিক্ত খরচ হয়।

-র্যাঙ্ক ওয়াল্ডো এমারসন, লেখক ও কবি

কল্পনা করুন, আপনি একটা মধ্যাকর্ষণ-বিরোধী ডিভাইস উদ্ভাবন করেছেন। যা বিশেষ কোনও শক্তি ছাড়াই নিরেট বস্তুকে ভাসিয়ে রাখতে পারে। আপনার উদ্ভাবন বিপ্লব সৃষ্টি করবে পরিবহন ও পণ্য প্রস্তুতকারক শিল্পে, অনেক নতুন পণ্য উৎপাদন সম্ভব করে তুলবে। আপনার উদ্ভাবনের চাহিদা বলাবাহুল্য-আপনার শুধু প্রয়োজন হবে চাহিদা পূরণের জন্য আরও ডিভাইস তৈরি করা।

যাই হোক, একটা সমস্যা রয়েছে-হিসাব থেকে আভাস পাওয়া যাচ্ছে, এই ডিভাইস তৈরির জন্য যন্ত্রপাতি দিয়ে প্রোডাকশন লাইন সজ্জিত করতে খরচ হবে ১ বিলিয়ন ডলার। দুর্ভাগ্যবশত আপনার কাছে ১ বিলিয়ন ডলার নেই। আপনার ডিভাইস স্পষ্টতই বিশাল এক সমস্যার সমাধান করেছে, কিন্তু পরবর্তী পদক্ষেপ নাগালের বাইরে। আপনি কী করবেন?

তহবিল আপনাকে সাহায্য করতে পারে সেইসব কাজ করতে যা আপনার বর্তমান বাজেটে করা অসম্ভব। ভ্যালু তৈরি ও জোগান দেয়ার জন্য আপনার ব্যবসায় যদি দামী যন্ত্রপাতি বা আরও কর্মী প্রয়োজন হয়, আপনার তাহলে সম্ভবত বাইরের তহবিল লাগবে। আমাদের অতি অল্প কয়েকজনেরই ব্যাংক অ্যাকাউন্টে ব্যবহারের জন্য অপেক্ষমাণ বিপুল অংকের টাকা জমা আছে, কিন্তু যেখানে আছে সে পর্যন্ত পৌঁছানবিস্ময়করভাবে সহজ।

ব্যবসায় তহবিল হচ্ছে রকেটের জ্বালানির সমান। আপনার ব্যবসায় যদি বাড়তি সক্ষমতা দরকার হয় আর ইতোমধ্যে সঠিক নিশানায় চলমান থাকে, তাহলে উৎপাদন বৃদ্ধিতে গতি আনতে সহায়তা করতে পারে অর্থায়নের

সুবিবেচনাপূর্ণ ব্যবহার। ব্যবসার যদি কাঠামোগত সমস্যা থাকে, তাহলে বিদীর্ণ হয়ে যাবে, আর সেটা ভাল পন্থায় নয়।

তহবিল গঠনের জন্য ব্যবসা পরিচালনের একটা নির্দিষ্ট পরিমাণ নিয়ন্ত্রণ ছেড়ে দেয়ার প্রয়োজন হয়। ব্যবসায়ীরা আপনাকে এমনি-এমনি টাকা দেবে -সবসময়ই তারা বিনিময়ে কিছু চায়।

মনে রাখবেন, অনেক ব্যবসার জন্য পুঁজির জোগান হচ্ছে এক ধরনের ভ্যালু। সম্পদের বিনিময়ে আপনার ঋণদাতা বা বিনিয়োগকারীরা ফিরতি ভ্যালু খোঁজে-সুদ, লিজ পেমেন্ট অথবা আপনার কোম্পানির মুনাফার একটা অংশ। ব্যবসা খারাপ হলে তাদের সবকিছু যাতে হারাতে না হয়, সেই ঝুঁকি হ্রাসের একটা উপায়ও তারা খোঁজে। এ ধরনের ঝুঁকি লাঘব করতে তারা নিয়ন্ত্রণ চায়: ব্যবসা পরিচালনায় প্রভাব খাটানোর অধিকার। যত বেশি টাকা আপনি চাইবেন, তারাও তত বেশি নিয়ন্ত্রণ চাইবে।

আমি মনে করি তহবিলের ক্রমোচ্চ শ্রেণীবিভাগের কথা কল্পনা করা দরকারী বিষয়: সহজলভ্য অপশনের এটা একটা মই। প্রত্যেক ব্যবসায়ী নিচের তলা থেকে শুরু করে আর মইয়ের একেবারে উপরে উঠে যায়। যত উপরে উঠবেন তত বেশি তহবিল জোগাড় করতে পারবেন, বিনিময়ে তত বেশি নিয়ন্ত্রণ ছেড়ে দিতে হবে।

আসুন, তহবিলের ক্রমোচ্চ শ্রেণীবিভাগ পরীক্ষা করে দেখা যাক, তলা থেকে শুরু করে :

ব্যক্তিগত টাকা হচ্ছে অর্থায়নের সবচেয়ে সেরা ধাঁচ। আপনি নগদ টাকা বিনিয়োগ করতে পারেন দ্রুত, সহজ ভাবে, এজন্য অনুমোদন বা কাগজপত্রের কাজও করতে হয় না। বেশির ভাগ উদ্যোক্তা যতদূর সম্ভব নিজস্ব অর্থায়ন দিয়ে শুরু করে।

ব্যক্তিগত ক্রেডিট হচ্ছে অর্থায়নের আরেকটি কম খরচের পদ্ধতি।

আপনার প্রয়োজন যতদিন কয়েক হাজার ডলারের বেশি হবে না, ততদিন ব্যক্তিগত ক্রেডিটের সাহায্যে অর্থায়ন করা সম্ভব হবে। আপনার সুনাম থাকলে অনুমোদন তাড়াতাড়ি পেয়ে যাবেন, আর অনেক মেয়াদে ঋণ পরিশোধের ফলে নগদ টাকার প্রবাহও বৃদ্ধি পাবে। আপনার ব্যক্তিগত সুনাম নষ্টের ঝুঁকি নিচ্ছেন যদি অর্থ পরিশোধ করতে না পারেন, কিন্তু অনেক উদ্যোক্তার কাছে এ ধরনের ঝুঁকি গ্রহণ যথার্থ।

আমার পুরো ব্যবসায় আমি অর্থায়ন করেছি নিজের টাকায় আর ব্যক্তিগত ক্রেডিটে। আপনার চাহিদা যদি পরিমিত হয়, তাহলে আপনার ব্যক্তিগত ক্রেডিট ব্যবহার করে সূচনার ব্যয় নির্বাহ করতে পারেন আর যতক্ষণ আপনার বাজেটের ওপর নজর থাকবে ততক্ষণ এটা ভাল অপশন।

ব্যক্তিগত লোন সাধারণত বন্ধুবান্ধব ও পরিবার জোগান দেয়। ব্যক্তিগত টাকা আর ব্যক্তিগত ক্রেডিটে কুলিয়ে উঠতে না পারলে আপনার আরও টাকা লাগবে, তখন বন্ধুবান্ধব ও পরিবারের কাছ থেকে লোন নেয়া কোনও বিরল ঘটনা নয়। শুধু সতর্ক থাকবেন: তাদের টাকা শোধ করতে না পারার ঝুঁকিটা বাস্তব, গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তিগত সম্পর্কের ওপর মারাত্মক প্রভাবও পড়তে পারে। সেই কারণে আমি পরামর্শ দেব, আপনার মা-বাবা কিংবা দাদা-দাদীকে আপনার আইডিয়ার ওপর তাদের সারাজীবনের সঞ্চয় নিয়ে জুয়া খেলতে বলবেন না-আরও ভাল অনেক পন্থা আছে।

অনিরাপদ লোন সাধারণত দিয়ে থাকে ব্যাংক আর ক্রেডিট ইউনিয়নগুলো। আপনি একটা আবেদনপত্র পূরণ করে দেবেন, নির্দিষ্ট পরিমাণ টাকা চাইবেন, নির্দিষ্ট মেয়াদে সুদসহ ঋণের টাকা ফেরত দেয়ার সামর্থ্য আপনার আছে কি না ব্যাংক সেটা যাচাই করে দেখবে। লোন হতে পারে যাকে টাকা অথবা ক্রেডিট লাইন যা ব্যবহার করা যেতে পারে যে কোনও সময়। ক্ষুদ্রতর পরিমাণের জন্য (কয়েক হাজার ডলার) সমর্থনকারী

চাইবে না ব্যাংক, সুতরাং একটা ক্রেডিট কার্ড বা সুরক্ষিত লোনের চেয়ে সম্ভবত কিছুটা বেশি হতে পারে সুদের হার।

সুরক্ষিত লোন নিতে হলে সমর্থনকারী প্রয়োজন। সুরক্ষিত লোনের উৎকৃষ্ট উদাহরণ হচ্ছে বন্ধক ও গাড়ির লোন: আপনি যদি ঋণ পরিশোধের অর্থ দিতে ব্যর্থ হন, তাহলে ঋণদাতা আইন অনুযায়ী আপনার ঋণসংশ্লিষ্ট সম্পত্তি জব্দ করতে পারবে। কারণ ঋণদাতা তখন সেই সম্পত্তি বিক্রি করে দেবে তাদের টাকা পুনরুদ্ধার করার জন্য। সুরক্ষিত লোন অনেক বেশি বড় হয় অনিরাপদ লোনের চেয়ে: লাখ-কোটি ডলার।

বন্ড হচ্ছে স্বতন্ত্র ঋণদাতার কাছে বিক্রি করা ঋণ। একটা ব্যাংকের কাছে সরাসরি লোন চাওয়ার পরিবর্তে ব্যবসা প্রতিষ্ঠান স্বতন্ত্র ব্যক্তি বা অন্যান্য কোম্পানিকে সরাসরি তাদের টাকা লোন দিতে বলে। বন্ডের ক্রেতারা সরাসরি টাকা দেয় ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে, নির্দিষ্ট মেয়াদে তা ফেরত দেয়া হয় সম্মত হারে। সময় যখন উত্তীর্ণ হয়ে যায়, তখন মূল লোন অবশ্যই পরিশোধ করতে হয়, ইতোমধ্যে পরিশোধকৃত অর্থসহ। বন্ড মার্কেটকে ঘিরে থাকা আইনী ও নিয়ন্ত্রক প্রক্রিয়া চরম জটিল হতে পারে, সুতরাং বন্ডের বিষয় সচরাচর পরিচালিত হয় বিনিয়োগ ব্যাংকের মাধ্যমে।

আদায়যোগ্য অর্থায়ন হচ্ছে এক বিশেষ ধরনের নিরাপদ ঋণপ্রক্রিয়া। আদায়যোগ্য অর্থায়নে লাখ লাখ ডলার ঋণ গ্রহণ করা সম্ভব, কিন্তু সে জন্য মূল্য দিতে হয়: ঋণের জামিনদার হচ্ছে ব্যবসার আদায়যোগ্যের নিয়ন্ত্রণ। ব্যাংক যেহেতু আদায়যোগ্য নিয়ন্ত্রণ করে, তাই তারা কোনও কিছুর আগে তাদের অর্থ পরিশোধের বিষয়টি নিশ্চিত করতে পারে, সেই সঙ্গে কর্মীদের বেতন ও ভেন্ডরের অঙ্গীকার। বিপুল পরিমাণ তহবিল প্রাপ্তিসাধ্য, কিন্তু ঋণদাতার হাতে ছেড়ে দিতে হয় নিয়ন্ত্রণের বিশাল অংশ।

অ্যাঞ্জেল মূলধন হচ্ছে যেখানে আমরা ঋণ থেকে মূলধনে স্থানান্তরিত

হই। একজন অ্যাঞ্জেল’ হচ্ছে ব্যক্তিগত বিনিয়োগকারী-এমন একজন যার অতিরিক্ত ধনসম্পদ রয়েছে আর সেই ধনসম্পদ ব্যক্তিমালিকানাধীন ব্যবসায় বিনিয়োগ করতে ইচ্ছুক, সাধারণত ১০০০০ ডলার থেকে ১০ লাখ ডলার পর্যন্ত। বিনিময়ে সে ব্যবসার ১ থেকে ১০ শতাংশ পর্যন্ত অধিকারী হয়। একজন অ্যাঞ্জেল বিনিয়োগকারীকে ব্যবসায় নেয়া হল একজন নীরব অংশীদার নেয়ার মত বিষয়-তারা আপনাকে মূলধন দেবে আর তার বিনিময়ে আপনি তাদের ব্যবসার আংশিক আইনী মালিকানা দেবেন। কোনও কোনও অ্যাঞ্জেল উপদেশ দেয় আর পরামর্শ করার জন্যও তাদের সর্বদা পাওয়া যায়, কিন্তু ব্যবসার সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষমতা তাদের সাধারণত থাকে না।

ভেঞ্চার পুঁজি তখন এসে জায়গা নেয় যখন অ্যাঞ্জেলরা চলে যায়। ভেঞ্চার পুঁজিপতিরা হয়ে থাকে চরম ধনশালী বিনিয়োগকারী (কিংবা বিনিয়োগকারীদের গ্রুপ যারা টাকার সাগরে সাঁতার কাটে), তাদের কাছে বিপুল পরিমাণ পুঁজি সবসময় মজুদ থাকে তারা এক জায়গাতেই বিনিয়োগ করতে পারে লাখ লাখ (বা কোটি কোটি) ডলার। ভেঞ্চার পুঁজি হয়ে তহবিল ছোট আকারে শুরু হয়, তারপর অধিক পুঁজির প্রয়োজনে বাড়তে থাকে। পরবর্তী রাউন্ডে বর্তমান শেয়ারহোল্ডারদের মালিকানার পার্সেন্টেজ অধিকতর তরল হয়ে যেতে পারে, কাজেই দরকার হয় বিস্তর আলোচনা। তাছাড়া বিপুল পরিমাণ মূলধন জোগানোর বিনিময়ে ভেঞ্চার পুঁজি বিপুল পরিমাণ নিয়ন্ত্রণও দাবী করে, সাধারণত যার অর্থ দাঁড়ায় কোম্পানির পরিচালকদের বোর্ডে আসন পাওয়া।

পাবলিক স্টক অফারিং হচ্ছে কোম্পানির আংশিক মালিকানা খোলা বাজারে বিনিয়োগকারীদের কাছে বিক্রি করা। এটা করা হয়ে থাকে বিনিয়োগকারী ব্যাংকের মাধ্যমে: বিশাল অংকের পুঁজি নিয়ে কোম্পানি

ব্যবসা করবে সেই কোম্পানির শেয়ারের বিনিময়ে যা বিক্রি করা হবে পাবলিক স্টক মার্কেটে। বিনিয়োগকারী ব্যাংক তাদের কেনা শেয়ার স্বতন্ত্র বিনিয়োগকারীদের কাছে খোলা বাজারে চড়া দামে বিক্রি করে টাকা বানাবে। একটা ইনিশিয়াল পাবলিক অফারিং (আইপিও) হচ্ছে খোলা বাজারে একটা কোম্পানির প্রথম পাবলিক স্টক অফারিং।

যে বিনিয়োগকারী শেয়ার কেনে সে আইনত কোম্পানির আংশিক মালিক, যাতে অন্তর্ভূক্ত রয়েছে পরিচালক পর্ষদ নির্বাচনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্তে অংশগ্রহণের অধিকার। কোম্পানিতে যার শেয়ার সবচেয়ে বেশি সে এই নিয়ন্ত্রণ পায় বেশি, সুতরাং পাবলিক হওয়াটা বৈরীতার হাতে পড়ার ঝুঁকিও বাড়ায়: সেটা হচ্ছে কোম্পানির নিয়ন্ত্রণ দখলের জন্য শেয়ারের গণক্রয়।

পাবলিক স্টক অফারিং সচরাচর ব্যবহার করে থাকে অ্যাঞ্জেল ও ভেঞ্চার পুঁজি বিনিয়োগকারীরা, টাকার জন্য মালিকানা বদল করতে।

বিনিয়োগকারীরা তাদের রিটার্ন সংগ্রহ করতে পারে দুটো পন্থার একটায়: কোম্পানির মুনাফা থেকে লভ্যাংশ সংগ্রহ অথবা অন্য বিনিয়োগকারীর কাছে তাদের শেয়ার বিক্রি। পাবলিক স্টক অফারিং অর্থের বিনিময়ে শেয়ার বিক্রির সুযোদেয় বিনিয়োগকারীদের, কাজেই অ্যাঞ্জেল ও ভেঞ্চার পুঁজিপতিরা সফলভাবে কোম্পানিগুলোকে পাবলিক হওয়ার পথে ঠেলে নিয়ে যায় অথবা যত দ্রুত সম্ভব আরেকটা কোম্পানির কাছে বিক্রির বন্দোবস্ত করে যাতে বিনিয়োগ থেকে টাকা বের করে নিতে পারে।

তহবিলের প্রতিটা ডলারের জন্য যত বেশি নিয়ন্ত্রণ আপনাকে ছেড়ে দিতে হবে, তহবিলের উৎস ততই অনাকর্ষণীয় হয়ে উঠবে। আপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণের আগে পরামর্শের জন্য যত বেশি লোকের প্রয়োজন হবে, কোম্পানির কার্যক্রমও তত ধীরগতি হয়ে পড়বে। বিনিয়োগকারীরা

যোগাযোগের আনুষঙ্গিক ব্যয় বৃদ্ধি করে, যা আপনার দ্রুত কার্য সম্পাদনের সামর্থ্যের ওপর বিরূপ প্রভাব ফেলে।

বিনিয়োগকারীরা একটা কোম্পানির এক্সিকিউটিভদের অদক্ষতার জন্য অপসারণও করে থাকে যা বিরল ঘটনা নয়, এমনকি ওই এক্সিকিউটিভরা কোম্পানির প্রতিষ্ঠাতা হয়ে থাকলেও। অনেক উঁচুতে অবস্থানকারী এক্সিকিউটিভরাও এ থেকে নিরাপদ নয়: ১৯৯০-এর দশকে অ্যাপল যখন খারাপ চলছিল, পরিচালক পর্ষদ তখন কোম্পানির সহ-প্রতিষ্ঠাতা স্টিভ জবসকে বরখাস্ত করেছিল। বুদ্ধিমানদের জন্য একটা বাণী: বিশাল অংকের পুঁজি গ্রহণের আগে এ ব্যাপারে সতর্ক থাকুন যে কোম্পানি পরিচালনায় পরিচালক পর্ষদের হাতে কতখানি ক্ষমতা থাকবে।

তহবিল দরকারী হতে পারে, কিন্তু আপনার ব্যবসায়িক কার্যক্রমের নিয়ন্ত্রণ ছেড়ে দেয়ার ব্যাপারে সাবধান থাকুন-হালকাভাবে বা অন্ধের মত এ কাজ করবেন না।

বুটস্ট্র্যাপিং

ফেলিক্স কুই নিহিল ডেবেট। (যার কোনও ঋণ নেই সেই সুখী।)

-রোমান প্রবাদ

কী পরিমাণ মূলধন আপনার প্রয়োজন সেটা নির্ভর করে আপনি কী করার চেষ্টা করছেন তার ওপর। আপনি যদি টাকাপয়সা আঁকড়ে ধরতে চান-বিশাল পাবলিক কোম্পানি গড়ে কুৎসিত্তাবে ধনীতে পরিণত হতে চান-তাহলে সম্ভবত আপনার মূলধনের প্রয়োজন হবে। আপনার অভিপ্রায় যদি হয় আত্মনির্ভরশীলতা আর নিজের সিদ্ধান্ত নিজেই নেয়ার স্বাধীনতা, তাহলে সবচেয়ে ভাল হচ্ছে নিয়ন্ত্রণ রাখার অনুকূলে মূলধন গ্রহণ না করা।

বুটস্ট্র্যাপিং হচ্ছে তহবিল ছাড়া ব্যবসা গড়ে তোলা ও পরিচালনা করার শিল্পকলা। মনে করবেন না যে একমাত্র ভেঞ্চার পুঁজির লাখ লাখ ডলারের সাহায্যেই কেবল একটা সফল ব্যবসা গড়ে তোলা যায়-এটা আদতে সত্য নয়। ব্যক্তিগত টাকা, ব্যক্তিগত ক্রেডিটের সীমিত ব্যবহার, ব্যবসার আয় আর একটু কৌশল দিয়েই আপনি দারুণ সফল ব্যবসা গড়ে তুলতে পারেন, তহবিল খুঁজতে হবে না আদৌ। আমার ব্যবসা পরিচালিত হয় একটা চেকিং অ্যাকাউন্ট, একটা সেভিংস অ্যাকাউন্ট আর একটা বিজনেস ক্রেডিট কার্ডের মাধ্যমে, এবং এটাই আমার পছন্দ।

বুটস্ট্র্যাপিংয়ের ফলে আপনার ব্যবসা বৃদ্ধির পাশাপাশি ব্যবসার কার্যক্রমের ওপর আপনার ১০০ শতাংশ নিয়ন্ত্রণও বজায় থাকে। যেটাকে সেরা সিদ্ধান্ত বলে ভাবছেন সেটা গ্রহণ করতে অন্য কারও অনুমোদনের প্রয়োজন হয় না। অসুবিধাটা হল ব্যবসা বৃদ্ধি পেতে অনেকটা সময় লাগতে পারে-বিবেচনা সহকারে ব্যবহার করলে তহবিলের সাহায্যে অনেক তাড়াতাড়ি ব্যবসার প্রসারণ ঘটান যায়।

আপনি যদি তহবিল গ্রহণ করেন, তাহলে নিশ্চিত করুন যে ব্যবহার করবেন কেবল তখনই যখন আর অন্যভাবে করা সম্ভব নয়। ফোর্স মাল্টিপ্লায়ার দরকারী বটে, কিন্তু ব্যয়বহুল–গুরুত্বপূর্ণ সামর্থ্য অর্জনের জন্য তহবিল গ্রহণ বুদ্ধিদীপ্ত হতে পারে। নতুবা, যতদূর সম্ভব ব্যবসা চালানোর চেষ্টা করুন নগদ টাকা আর আয় থেকে।

সবচেয়ে ভাল ফলাফলের জন্য যতদূর পারবেন বুটস্ট্রাপ করুন, তারপর শুধুমাত্র দরকার হলেই তহবিলের ক্রমোচ্চ শ্রেণীবিভাগের দিকে অগ্রসর হন। ১০০ ভাগ মালিকানা আর লাভজনক, আত্মনির্ভরশীল ব্যবসার নিয়ন্ত্রণ একটা সুন্দর বিষয়।

বিনিয়োগের লাভ

জ্ঞানী তারাই যারা জানে বটম লাইনকে সবসময়
সর্বোচ্চ প্রাধান্য দিতে হয় না।
-উইলিয়াম এ. ওয়ার্ড, বাগী

আপনি যখন কোনও কিছুতে বিনিয়োগ করবেন, তখন আপনার আশা থাকবে যত বিনিয়োগ করেছেন তার চেয়ে বেশি ভ্যালু আসবে সেখান থেকে। কত বিনিয়োগ করলে কত আসবে তা হিসাব করতে জানা অত্যন্ত প্রয়োজনীয় দক্ষতা।

বিনিয়োগের লাভ হচ্ছে একটা ভ্যালু, যা তৈরি হয় সময় বা সম্পদ বিনিয়োগ থেকে। বেশির ভাগ মানুষ বিনিয়োগের লাভ সম্পর্কে ভাবে মুদ্রার বিবেচনায়: আপনি যদি ১০০০ ডলার বিনিয়োগ করেন আর মুনাফা পান ১০০ ডলার, তার মানে হচ্ছে আপনার বিনিয়োগের লাভ আসছে ১০ শতাংশ: (১০০০ ডলার+১০০ ডলার)/১০০০ ডলার=১.১০, বা ১০ শতাংশ। যদি আপনার বিনিয়োগের লাভ হয় ১০০ শতাংশ, তাহলে আপনার প্রারম্ভিক বিনিয়োগ দ্বিগুণ হয়ে গেল।

বিনিয়োগের লাভ আপনাকে প্রতিযোগী বিকল্পগুলোর ব্যাপারে সিদ্ধান্ত নিতে সাহায্য করতে পারে। আপনি যদি একটা সেভিংস অ্যাকাউন্টে টাকা জমা রাখেন, আপনার বিনিয়োগের লাভ হবে সুদের হারের সমান যে সুদ ব্যাংক আপনাকে দেবে ওই টাকার জন্য। কেন আপনি একটা অ্যাকাউন্টে টাকা রাখবেন যেটা ১ শতাংশ সুদ দেবে, যদি সেই টাকা আরেকটা অ্যাকাউন্টে রাখলে ২ শতাংশ সুদ পান, যেখানে ফিরও কোনও পার্থক্য নেই ?

বিনিয়োগের লাভের প্রয়োজনীয়তা টাকার চেয়েও অনেক দূর পর্যন্ত

প্রসারিত: আপনি এটা ব্যবহার করতে পারেন অন্যান্য সার্বজনীন মুদ্রার ক্ষেত্রেও। বিনিয়োগকৃত সময়ের লাভ হচ্ছে আপনার শ্রমের লাভ বিশ্লেষণের একটা চূড়ান্ত প্রয়োজনীয় পন্থা। আপনি যদি ১ মিলিয়ন ডলারের বিনিময়ে এক বছর প্রতিদিন বিরতিহীন চব্বিশ ঘন্টা কাজ করতে বাধ্য হন, করবেন সেটা ? যখন লাভ বনাম সময় ও দেহমনের সুস্থতার ব্যয় তুলনা করবেন, তখন দেখতে পাবেন এ কাজ যথার্থ নয়।

প্রতিটা বিনিয়োগের লাভ সবসময়ই বিনিয়োগের খরচের সঙ্গে জড়িত। আপনি যত বেশি খরচ করবেন (টাকা ও সময় উভয় দিকেই), আপনার লাভও আসবে তত কম। এমনকি একটা বাড়ি কেনা বা কলেজের একটা ডিগ্রি পাওয়ার মত 'নিশ্চিত বাজি'ও বিচক্ষণতাপূর্ণ হবে না যদি এসবের জন্য আপনাকে অতিরিক্ত টাকা খরচ করতে হয়। লাভের প্রতিটা হিসাব অনুমানমূলক-আপনি কখনই বলতে পারবেন না আসল ফলাফল কী দাঁড়াবে। লাভের হিসাব হচ্ছে ভবিষ্যদ্বাণী করার একটা চর্চা, যা মূলত অসম্ভব।

বিনিয়োগের লাভ বিষয়ক প্রতিটা ভবিষ্যৎ হিসাব হচ্ছে অর্ধকৃতবিদ্য অনুধাবন। বিনিয়োগ করা আর ফল লাভের পরই কেবল আপনি নিশ্চিতভাবে জানতে পারবেন আপনার বিনিয়োগের লাভ কী। এ দুনিয়ায় নিশ্চিত বাজি কিছুই নেই-কোনও কিছু ভুল হওয়ার ঝুঁকি সর্বদাই বিবেচনায় রাখবেন কিছু বিনিয়োগ করার আগে, বিনিয়োগের সম্ভাব্য লাভ যত বেশি বলেই মনে হোক না কেন।

ডুবন্ত ব্যয়

প্রথমে যদি সফল না হও, চেষ্টা কর, আবার চেষ্টা কর। তারপর ছেড়ে দাও। এ নিয়ে বোকামি করার মানে হয় না।

-ডাব্লিউ, সি, ফিল্ডস, কৌতুকাভিনেতা

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধ থেকে ফেরার পর আমার দাদা শুরু করেছিলেন কাউফম্যান কন্সট্রাকশন কোম্পানি, ওহাইওর অ্যাক্রনে এই কোম্পানি নির্মাণ করত দোকান-সম্বলিত অট্টালিকার সম্মুখভাগ, বাড়ি, ইউনিয়ন হল আর অ্যাপার্টমেন্ট বিল্ডিং। ১৯৬৫ সালে, এই ব্যবসায়ে পঁচিশ বছর কাটানোর পর, তিনি পোর্টেজ পাথে আরম্ভ করেন তার সবচেয়ে উচ্চাকাঙ্ক্ষী প্রকল্প: ছাব্বিশ ইউনিটের পাঁচতলা অ্যাপার্টমেন্ট বিল্ডিং।

দুটো পুরনো বাড়ির ওপর নতুন এই ব্যারানেল' বাড়িটা নির্মাণ করার পরিকল্পনা ছিল, সে জন্য পুরনো বাড়িগুলো কিনে ধ্বংস করে ফেলা হয়। ইস্পাতের রেবার ও ইঁট ফরমাশ করা হয়েছিল, খননের কাজ চলছিল। পরিকল্পনা মাফিক। প্রত্যাশিত প্রকল্পব্যয় ছিল ৩০০০০০ ডলার, ২০১০ সালের হিসাবে মোটামুটি ২০ লাখ ৪০ হাজার ডলার।

প্রকল্পের কাজ মসৃণ গতিতেই এগোচ্ছিল, কিন্তু খননযন্ত্রগুলো আবিষ্কার করে বসল বিপুল পরিমাণ ব্লু ক্লে। এর ওপর ফাউন্ডেশন গড়লে তা চরম নড়বড়ে হত। প্রকল্প অব্যাহত রাখতে হাজার হাজার ঘনফুট মাটি আর ময়লা অপসারণ করে কঠিন তলদেশ পর্যন্ত পৌছানোর প্রয়োজনছিল। আর এই বিশাল গর্ত ভরার জন্য দরকার ছিল অতিরিক্ত কংক্রিট ও রেবার। আগে যা ধারণা করা হয়েছিল তার চেয়ে অনেক বেশি ব্যয় করতে হত বিল্ডিং নির্মাণ সম্পূর্ণ করতে হলে, কিন্তু স্থির করা মুশকিল ছিল ঠিক কত টাকা বেশি ব্যয় করতে হবে।

আমার দাদা হাল ছেড়ে দেয়ার পরিবর্তে প্রকল্প শেষ করার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন-ইতোমধ্যে তিনি প্রচুর অর্থ ব্যয় করে ফেলেছিলেন জমি আর খননকাজ বাবদ, সুতরাং শ্রম আর বিনিয়োগ ফুটে ওঠে এমন কিছু দেখাতে পারলে তা জলে যাবে। তিনি কয়েকজন বিনিয়োগকারীকে খুঁজে পেলেন, জামিনদার হিসেবে রাখলেন আরেকটা অ্যাপার্টমেন্ট বিল্ডিং ও ফ্যামিলি হোম, এবং প্রকল্প অব্যাহত রইল।

বিল্ডিং যে সময়ে সম্পূর্ণ হল, ততদিনে তাদের খরচ হয়ে গিয়েছে প্রথম প্রত্যাশিত ব্যয়ের চেয়ে তিন গুণ টাকা: প্রায় ১০ লাখ ডলার, আজকের হিসাবে মোটামুটি ৮০ লাখ ডলার। এটা ছিল বিল্ডিংয়ের মূল্যের চেয়ে অনেক বেশি। দাদার ক্যারিয়ারের বাকি সময়টা ক্ষুব্ধ বিনিয়োগকারী আর উকিলদের সামলাতেই চলে গিয়েছিল। এটা একটা দুঃখজনক গল্প, কিন্তু শিক্ষাগ্রহণের জন্য মূল্যবান।

ডুবন্ত ব্যয় হচ্ছে সময়, শক্তি আর টাকার বিনিয়োগ যা একবার বিনিয়োগ করা হয়ে গেলে আর পুনরুদ্ধার করা যায় না। আপনি যাই করুন, ওইসব সম্পদ আর ফিরে পাবেন না। হারিয়ে যাওয়া সম্পদ পুনরায় উদ্ধার করতে একটা প্রকল্পে বিনিয়োগ অব্যাহত রাখার কোনও অর্থ হয় না-যা তাৎপর্য বহন করে তা হল আরও কত টাকা বিনিয়োগ করা প্রয়োজন যে পুরস্কার ধরে রাখার আশা করছেন তার জন্য।

ডুবন্ত ব্যয় ধারণাগতভাবে বোঝা খুবই সহজ, কিন্তু বাস্তব প্রয়োগ করা অনেক কঠিন। আপনি চান না এমন একটা কাজে যখন অনেক বছর ডুবে থাকেন, কিংবা একটা প্রকল্পে লাখ লাখ ডলার বিনিয়োগ করেন যেখানে অপ্রত্যাশিতভাবে আরও লাখ লাখ ডলার দরকার হয়, তখন তা থেকে বেরিয়ে আসা কঠিন হয়। আপনি এত বেশি বিনিয়োগ করে ফেলেছেন যে তখন মনে হয় কিছু না পেয়ে ছেড়ে দেয়া' ভুল। বাস্তবে, আপনার অতীত

বিনিয়োগের ব্যাপারে কিছুই করার নেই-ওটা হারিয়ে গেছে। এখন আপনার কাছে যে তথ্য আছে কেবল তারই ভিত্তিতে যা করতে পারেন।

ভুল করা অনিবার্য: কেউই একেবারে নিখুঁত নয়। কিছু সিদ্ধান্ত আপনি নেবেন, তারপর অতীতের দিকে দৃষ্টিপাত করে ভাববেন যদি সিদ্ধান্তগুলো নিতেন-এর ওপর নির্ভর করুন। আপনি যদি সময় ফিরে পেতেন, তাহলে সবকিছু অন্যভাবে করতেন। দুর্ভাগ্যবশত সময় ফিরে পাবেন না। সবসময়ই আরও অন্যান্য প্রকল্প থাকবে, আপনার ক্ষতি পুনরুদ্ধার করার জন্য ঝুঁকিপূর্ণ প্রকল্পে ফের বিনিয়োগের প্রয়োজন নেই। খারাপের পিছনে ভাল টাকা ছুড়ে দেয়া কোনও কাজের কথা নয়।

একটা তলাহীন গর্তে কংক্রিট ঢালবেন না-যদি বাড়তি বিনিয়োগ যথার্থ হয় এক্ষুণি সরে আসুন। যেভাবে হারিয়েছেন সেভাবে কখনই টাকা ফেরৎ পাবেন না। পুরস্কার যদি বিনিয়োগের পক্ষে যথার্থ না হয়, তাহলে বিনিয়োগ করবেন না।

অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ

কোনও কিছু যদি সর্বদা চলতে না পারে, তাহলে থেমে যাবে।

-হার্বার্ট স্টেইন, অর্থনীতিক

আপনার আর্থিক ও পরিচালন কার্যক্রমের তথ্য-উপাত্ত অনুসরণের বড় একটা সুবিধা হল, এ থেকে আপনি আয়, ব্যয় আর ভ্যালু শৃঙ্খলের প্যাটার্ন লক্ষ্য করতে পারবেন। সময়ের সঙ্গে সঙ্গে এসব প্যাটার্ন কাজে লাগে বাজেট প্রণয়ন করতে, পরিচালন কার্যক্রম তত্ত্বাবধানে, বিধি-বিধানের অনুবর্তী হতে এবং চুরি ও জালিয়াতি প্রতিরোধ করতে।

অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ হচ্ছে এক প্রস্থ নির্দিষ্ট স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর যা একটা ব্যবসায় ব্যবহার করা হয় সঠিক তথ্য সংগ্রহ করতে, মসৃণভাবে ব্যবসা চালিয়ে যাওয়ার জন্য, এবং যত তাড়াতাড়ি সম্ভব ঝামেলা শনাক্ত করতে। একটা কোম্পানির অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ যত ভাল হয়, তত বেশি নির্ভরযোগ্য হয় সেটার আর্থিক প্রতিবেদন, আর কোম্পানির কার্যক্রমের মান।
নিয়েও তত বেশি আত্মবিশ্বাস পাবেন আপনি। চারটি ক্ষেত্রে অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ সবচেয়ে বেশি দরকারী:

বাজেট প্রণয়ন হচ্ছে ভবিষ্যৎ ব্যয়ের হিসাব এবং নিশ্চিত করার পদক্ষেপ নেয়া যে এসব হিসাব উপযুক্ত কারণ ব্যতিরেকে সীমা ছাড়িয়ে যাবে না। মুনাফার মার্জিন, নগদ অর্থপ্রবাহের চক্র আর লেভারেজ নিয়ন্ত্রণে বাজেট অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। একটা নির্ধারিত সময়ের মধ্যে আপনার ব্যবসার একটা অংশ যদি বাজেট লংঘন করে, তাহলে অবস্থা ঠিক করতে আপনি অ্যাকশন।
নিতে পারেন।

তত্ত্বাবধান সেইসব ব্যবসার জন্য গুরুত্বপূর্ণ যেগুলো ব্যবসাপ্রক্রিয়ার গুরুত্বপূর্ণ অংশের জন্য কর্মীদের ওপর নির্ভর করে বা বাইরের ফার্মের ওপর নির্ভর করে। সরবরাহের সময়, মান, খরচ ও সিস্টেম ফেইলিওরের সঙ্গে সংশ্লিষ্ট নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠার মাধ্যমে মূল্যায়ন চালান ও পরিচালন কার্যক্রমে পরিবর্তন সম্ভব যদি প্রয়োজন হয়।

পরিপালন আবশ্যক যখন সরকারি বিধিবিধানের দ্বারা প্রভাবিত একটা ইন্ডাস্ট্রিতে ব্যবসা পরিচালিত হয়। কোম্পানি বাধ্য হতে পারে কার্যক্রমের ধারায় নির্দিষ্ট তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ করতে আর প্রতিবেদন জমা দিতে। অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ নিশ্চিত করে যে এই তথ্য-উপাত্ত সম্পূর্ণ ও সঠিক,

অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণে সহজ হয় ঝুঁকি প্রতিরোধ, গুরুতর লোকসান আর সম্ভাব্য আইনগত জটিলতা।

কোনও বিবেকবর্জিত পক্ষের দ্বারা আর্থিক ক্ষতির ঝুঁকি ঠেকাতে চুরি ও জালিয়াতি প্রতিরোধ গুরুত্বপূর্ণ। দৃঢ় অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের সাহায্যে সহজেই কোনও গলদ লক্ষ্য করা যায়, দায়ী পক্ষকে শনাক্ত করা যায়, আর বড় কোনও গোলমাল হওয়ার আগেই সমস্যার সমাধান করা যায়।

এই সমস্ত ক্ষেত্রগুলোয় আপনার তথ্য-উপাত্ত ও নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া আবেগহীন তৃতীয় পক্ষকে দিয়ে অডিট করালে ভাল ফলাফল পাওয়া যাবে। অডিটিং হচ্ছে ভুল-ত্রুটি বের করে তা সংশোধন করার জন্য আবশ্যক, বিশেষ করে বিশাল ব্যবসার জন্য যেখানে অনেক গতিশীল অংশ থাকে। কোম্পানির তথ্য-উপাত্তের মান নিশ্চিত করতে সহায়তা করে অডিটিং এবং আত্মবিশ্বাস বাড়াতে পারে ঋণদাতা, বিনিয়োগকারী, শেয়ারহোল্ডার ও নিয়ন্ত্রক ব্যক্তিবর্গের। সব ক্ষেত্রেই ফলাফলের ব্যাপারে অডিটিং পার্টির কোনও আগ্রহ থাকা চলবে না: এতে সঠিক ফলাফল নিশ্চিত হবে, বিশেষ করে তা যদি প্রীতিকর না হয়।

আর্থিক নিয়ন্ত্রণের ফলে আপনি বাজারে থাকা অন্যান্য কোম্পানির বিপরীতে আপনার কোম্পানিকে উচ্চতার চিহ্নও দিতে পারবেন। প্রতি বছর রিস্ক ম্যানেজমেন্ট অ্যাসোসিয়েশন (আরএমএ) সমস্ত শিল্পের ব্যবসা প্রতিষ্ঠান থেকে বিপুল পরিমাণ উপাত্ত সংকলন করে। আরএমএর উপাত্ত দেখে সহজেই আবিষ্কার করা যায় কোন কোন সমর্থ ব্যবসা প্রতিষ্ঠান অর্থব্যয় করে থাকে মার্কেটিং, সেলস, অপারেশন ও ক্যাপিটালের ওপর। ব্যাংক ও বিনিয়োগকারীরা তাদের পরীক্ষাধীন ব্যবসা প্রতিষ্ঠান যথাযথ কি তা স্থির করার জন্য আরএমএ উপাত্তের ওপর নির্ভর করে। যদি কোম্পানির খরচ সামঞ্জস্যপূর্ণ হয় আয়ের সঙ্গে, তাহলে বাইরের পার্টি

অনুমান করে কোম্পানির ঝুঁকির মাত্রা অনেক কম। কোম্পানি যদি সেলস ও মার্কেটিংয়ের পরিমাণের চেয়ে তিনগুণ বেশি খরচ করে, তাহলে সেটা হবে সমস্যা, অদক্ষতা আর খারাপ অ্যাকাউন্টিংয়ের সংকেত।

ইন্ডাস্ট্রি গ্রুপও হতে পারে উপাত্তের প্রয়োজনীয় উৎস। অনেক মার্কেটের ট্রেড অ্যাসোসিয়েশন রয়েছে, এসব অ্যাসোসিয়েশন সফল ব্যবসার তথ্য সংগ্রহ ও শেয়ার করে। আপনার কোম্পানির উপাত্ত মার্কেটের অন্যান্য কোম্পানির উপাত্তের সঙ্গে তুলনা করে ভাল একটা চিত্র পেতে পারেন যে আপনি কেমন কাজ করছেন এবং আপনার ব্যবসার কোন জায়গায় উন্নতি করতে হবে।

অধ্যায় : ছয়

মানব মন

এই খেলার নব্বই শতাংশই হচ্ছে হাফ-মেন্টাল।
-ইয়োগি বেরা, সাবেক পেশাদার বেসবল খেলোয়াড়
ও ম্যালাপ্রপিস্ট

ব্যবসা কীভাবে কাজ করে সে সম্পর্কে অত্যাবশ্যকীয় বিষয়গুলো জানা হয়েছে, এখন আমরা গিয়ার বদলে জানার চেষ্টা করব লোকজন কীভাবে চলে।

লোকজন ব্যবসা পয়দা করে লোকজনের জন্য। ভ্যালু সৃষ্টি ও ভ্যালু সরবরাহ অংশে আমরা যেমন আলোচনা করেছি, লোকজনের যদি প্রয়োজন থাকে আর তারা যদি না চায় তাহলে ব্যবসারও অস্তিত্ব থাকবে না। অনুরূপভাবে, কারও যদি সেই সেসব প্রয়োজন মেটান বা চাওয়া পূরণ করার সামর্থ্য বা ইচ্ছা না থাকে তাহলে ব্যবসা চলবে না।

আমরা কীভাবে তথ্য গ্রহণ করি, কীভাবে সিদ্ধান্ত নিই এবং কীভাবে স্থির করি যে কী করতে হবে আর হবে না তা বুঝতে পারা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, যদি আপনি একটা সফল ব্যবসা গড়তে ও বহাল রাখতে চান। মানব মন কীভাবে কাজ করে তার পরিষ্কার ছবিটা যদি আপনার জানা থাকে, তাহলে গুছিয়ে কাজ করা আর অন্য লোকদের সঙ্গে অধিক ফলপ্রসূভাবে কাজ

করার অনেক ভাল পথ খুঁজে পাওয়া সহজ হয়ে যাবে।

গুহামানব লক্ষণ

প্রত্যেকটা মানুষ হচ্ছে তার সমস্ত পূর্বপুরুষের উদ্ধৃতি।
-র্যা ওয়াল্ডো এমারসন।

এক মুহূর্ত কল্পনা করুন ১০০০০০ বছর আগে জীবন কেমন হতে পারত। একটা নদীর পাড় ধরে হেঁটে যাচ্ছেন খাবারের সন্ধানে আর আপনার সমস্ত ইন্দ্রিয় সম্পূর্ণ সজাগ: পানিতে সাঁতার কাটছে মাছ, খুঁজছেন ভক্ষণযোগ্য উদ্ভিদ, অথবা শিকার করার প্রাণী। সূর্য প্রায় মাথার ওপর পৌছে গেছে, আর আপনি ইতোমধ্যেই ছয় মাইল হেঁটে ফেলেছেন আজ-দিন শেষ হওয়ার আগে আরও ছয় মাইল হাঁটতে হবে আপনাকে কড়া-পড়া পা নিয়ে। কয়েক ঘন্টার মধ্যে আপনাকে থামতে হবে একটু পানি আর ছায়ার জন্য: মধ্য-অপরাহ্নের সূর্য গনগনে আগুন ঢেলে দিচ্ছে, বিশ্রাম আপনাকে শক্তি সংরক্ষণ করতে সাহায্য করবে (এ বিষয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে)। আপনি যখন হেঁটে চলেছেন, আপনার চোখ সেঁটে যায় প্রায় কুড়ি ফুট দূরে একটা কেঁপের ওপর। আপনার হৃৎপিণ্ড লাফিয়ে ওঠে-পাতাগুলোর প্যাটার্ন আপনি বুঝতে পেরেছেন, আর আপনি জানেন যে ওই ঝোঁপের পাতা আর শিকড় দুইই খেতে ভাল। আপনি উদ্ভিদটার গোড়ার মাটি খুঁড়তে আরম্ভ করলেন শেকড় বের করার জন্য। আপনার পিঠে বাঁধা সাদামাটাভাবে বোনা ঝুড়ির ভিতর গোটা উদ্ভিদটা ঢুকিয়ে রাখবেন এই আপনার উদ্দেশ্য। অকস্মাৎ, চোখের কোণ দিয়ে দেখতে পেলেন একটা নড়াচড়া। চার ফুট দূরে একটা বিশাল গোখরো ছোবল মারার জন্য বিচিত্র নকশাকাটা ফনা

তুলেছে। চিন্তা করার সময় নেই-অ্যাড্রেনালিন ক্ষরণ হচ্ছে, নাড়ির গতি বেড়ে গেছে, আপনি তাড়াতাড়ি লাফিয়ে সরে এলেন আর যত দ্রুতগতিতে সম্ভব দৌড়াতে শুরু করলেন, পিছনে পড়ে রইল খাবার।

আপনি দৌড়ালেন যতক্ষণ না মনে হল হুমকিটা এখন নেই, তারপর নিজেকে সামলে নিতে ব্যয় করলেন কয়েক মিনিট, শ্রমসাধ্য কাজের জন্য কাপছিলেন আর অ্যাড্রেনালিন ক্ষরণের ফলে চাপের মধ্যে পড়েছিলেন। খাবারটা হাতছাড়া হওয়ায় আপনি হতাশ, কিন্তু আপনার জীবনের ঝুঁকি নেয়ার মত মূল্যবান ছিল না তা।

নিজেকে সামলে নেয়ার পর আবার খাদ্য সন্ধান শুরু করলেন আর মধ্যদিনের রোদের তাপ থেকে আশ্রয় নিলেন। যা পেয়েছেন তা আজ রাতে ভাগাভাগি করে খাওয়ার জন্য ফিরে যাবেন আপনার গোষ্ঠীর কাছে। আপনি সবাইকে খুব ভাল করে চেনেন, যেহেতু দৃঢ়-সম্পর্কযুক্ত দলটিতে রয়েছে মাত্র চল্লিশজনের মত মানুষ। আপনারা যুথবদ্ধ হয়েছেন প্রধানত বন্য প্রাণী ও অন্যান্য গোষ্ঠীর আক্রমণ থেকে সুরক্ষিত থাকার জন্য, আপনার গোষ্ঠীর সম্পদ ছিনিয়ে নিতে যারা সময়ে সময়ে হানা দেয়। আপনারা এক সঙ্গে থেকে বল্লম তৈরি করেন ও মাছ ধরার জাল বোনেন, শিকার ও আত্মরক্ষার জন্য চকমকি পাথর দিয়ে তৈরি করেন ছুরি ও কুঠার। খাদ্য সংরক্ষণের জন্য তৈরি করেন ঝুড়ি আর মাটির পাত্র। আগুনে ঝলসান হচ্ছে একটা কৃষ্ণসার হরিণ-আপনার গোষ্ঠীর একদল শিকারী জন্তুটাকে ধাওয়া করে করেছিল ওটা না মরা পর্যন্ত, এই কৌশলটাকে বলে অধ্যবসায়ী শিকার।

সন্ধ্যাবেলায় আগুন ঘিরে বসেছেন আপনারা। খাদ্য রান্না করা আর শিকারী প্রাণীদের দূরে রাখার জন্য এই আগুন তৈরি করেছে দলের লোকেরা। যতক্ষণ ঘুম না আসে, দিনের সব কথা আলোচনা করছেন আর

গল্পগুজব করছেন। তারপর ঘুমিয়ে পড়ছেন। আগামীকাল আবার সব গোড়া থেকে শুরু করবেন।

মানুষের জীবলীলার জন্য উপযুক্ত পরিবেশ বিদ্যমান ছিল ১০০০০০ বছর আগে, আজকের যে দুনিয়ায় আমরা বাস করি তা নয় প্রকৃতপক্ষে। খাদ্য আছে সবখানে, শিকারী প্রাণী নেই। আপনাকে আর অবিরাম চলার ওপর থাকতে হয় না; তার পরিবর্তে আপনি সম্ভবত বেশির ভাগ সময় ব্যয় করেন বসে থাকার কাজে, যেমন ডেস্কের ওপর কম্পিউটার সামনে নিয়ে। ফলাফল হল, আমাদের মস্তিষ্ক ও শরীরের জন্য অসংখ্য নতুন হুমকির মুখোমুখি হতে হচ্ছে: যেমন স্থূলতা, হৃৎরোগ, ডায়াবেটিস, আলঝেইমার'স ডিজিজ আর দীর্ঘস্থায়ীভাবে লো এনার্জি।

আপনার মস্তিষ্ক ও শরীর আদতে আজকের আধুনিক বিশ্বের জন্য উপযুক্ত নয়। আধুনিক বিশ্বে কাজের আংশিক চ্যালেঞ্জ হচ্ছে এই যে আমাদের মস্তিষ্ক ও শরীর কার্যোপযোগী হয়েছে শারীরিক ও সামাজিক উদ্বর্তনের জন্য, দৈনিক ষোল ঘন্টা কাজের জন্য নয়। আমাদের জীবলীলার জন্য ব্যবসার আগমন খুব বেশি দিনের নয়, নিজেদের ওপর আমরা যেসব নতুন নতুন চাহিদা আরোপ করছি তার সঙ্গে খাপ খাওয়ানোর পক্ষে এটা অনেক কম সময়।

নিজের ওপর বেশি কঠোর হবেন না-বর্তমানে যে কাজের দায়িত্ব আপনার ওপর বর্তেছে, আদতে সে ধরনের কাজের জন্য আপনি তৈরি হননি। কেউই না-আমরা সবাই পুরনো হার্ডঅয়্যারের ওপর নতুন সফ্টঅয়্যার আরোপ করার জন্য দৌড়াচ্ছি।

কর্মক্ষমতার চাহিদা

লবণের অভাব ছাড়া এখন আনন্দ নয়/সেটা ধাক্কা নয় বেদনার সঙ্গে/এবং অবসাদ ও ত্রুটির সঙ্গে।

-রবার্ট ফ্রস্ট, কবি

রেড বুল নিষ্পেষণ করা আর সারারাত চালিয়ে যাওয়া আপনাকে শুধু ওই পর্যন্তই নিয়ে যেতে পারে। আপনি যদি ভাল কাজ করতে চান, নেয়াটা ঐচ্ছিক নয়। আপনার শরীর চালানোর জন্য যা প্রয়োজন তা যদি দেন, লক্ষ্যে পৌছানোর বহু আগেই দম ফুরিয়ে যাবে।

প্রথমে ও সর্বাগ্রে আপনার মন হচ্ছে একটা ফিজিক্যাল সিস্টেম। প্রায়শই মানসিক অবসাদ বা ভাবাবেগপূর্ণ মর্মপীড়া হিসেবে যার অভিজ্ঞতা আমরা লাভ করি, তা হচ্ছে আমাদের দেহের একটা সংকেত যে শারীরিকভাবে আমাদের যা প্রয়োজন তা আমরা যথেষ্ট পরিমাণে পাচ্ছি না: পুষ্টি, ব্যায়াম অথবা বিশ্রাম।

আপনি যদি কাজ সম্পূর্ণ করতে চান, তাহলে শূন্য অবস্থায় দৌড়ালে হবে না -মানব দেহের রয়েছে কর্মক্ষমতার চাহিতা। ঠিক যেমন একটা গাড়ি জ্বালানির শূন্য ট্যাংক নিয়ে কিংবা ভাঙা স্পার্ক প্লাগ নিয়ে চলতে পারে না, তেমনি আপনার শরীরও চালু থাকতে পারে না কতকগুলো প্রয়োজনীয় জোগান ছাড়া। আপনার যখন প্রচুর কাজ তরার থাকে, তখন সচরাচর ভাবা হয় নিজের যত্ন নেয়াটা গৌণ বিষয়। তা কিন্তু নয়-নিজের যত্ন নেয়ার বিষয়টা হওয়া দরকার আপনার প্রধান বিষয়। যদি আপনি জরুরি কাজগুলো করতে চান নিঃশেষিত না হয়ে।

পুষ্টি, ব্যায়াম আর বিশ্রাম হচ্ছে সেইসব জোগান যেগুলোকে আপনার শরীর উৎপাদনশীল শক্তিতে রূপান্তরিত করে। শশাচনীয় (বা খুবই কম)

জোগান অনিবার্যরূপে হ্রাস করে দেয় আপনার শ্রমের ফসলের পরিমাণ ও মান। প্রতিটা দিন থেকে সবচেয়ে ভাল ফলাফল পেতে এই কয়েকটি বুনিয়াদি পথনির্দেশিকা কাজে লাগবে:

উঁচু মানের খাবার খান। গার্বেজ ইন, গার্বেজ আউট-মনোযোদিন আপনার শরীরে কী দিচ্ছেন। আপনি যদি খান মাংস, ডিম অথবা দুগ্ধজাত দ্রব্য, তাহলে সেগুলো পরিহার করুন যেগুলোতে অ্যান্টিবায়োটিক বা হরমোনের উৎস রয়েছে। যতদূর সম্ভব আরও পরিহার করুন পরিশোধিত চিনি এবং প্রক্রিয়াজাত খাবার-আপনার প্রপিতামহ-প্রপিতামহীরা যে বস্তুকে খাদ্য হিসেবে গ্রহণ করেননি, সেই বস্তু খাবেন না।

প্রতি আড়াই ঘন্টায় বা তদ্রুপ সময় পর পর অল্প একটু স্ন্যাক বা মিল খেলে আপনার ব্লাড সুগার স্থিতিশীল থাকবে। সুতরাং দিন চলাকালে আপনি ভেঙে পড়বেন না। আমি মাঝেমাঝেই খাবার খেতে ভুলে যাই, সেজন্য কাজটা সহজ করে রাখার চেষ্টা করি-এক মুঠো কাঠবাদাম বা এক টুকরো ফল আমার পক্ষে দারুণ। ক্যাফেইনের পরিমিত ব্যবহার-হার্বাল টি হচ্ছে সোডার চমৎকার বিকল্প, আর পানির ঘাটতি পূরণের জন্য এক বোতল পানি বহন করা অনেক সহজ।

নিয়মিত ব্যায়াম করুন। জন মেডিনার ব্রেইন রুলস বইটির মতানুসারে, এমনকি সামান্য শারীরিক ক্রিয়াকলাপেও শক্তি বৃদ্ধি পায়, মানসিক কর্মক্ষমতার উন্নতি ঘটে এবং মনোযোকেন্দ্রীভূত করার সামর্থ্য বর্ধিত হয়। কিছুক্ষণ হাঁটা বা দৌড়ান, লাফদড়ি অথবা কিছুটা যোগব্যায়াম আপনার মনের ঝুল পরিষ্কার করতে সাহায্য করবে আর দিনের বাকি সময়টুকুর জন্য প্রচুর শক্তি জোগাবে। আমার রক্ত চলাচল নির্বিঘ্ন রাখতে চৌদ্দ পাউন্ড ওজনের একটা স্লেজহ্যামার ঘোরাই প্রায়শই-খুবই শস্তা আর কার্যকর ভারোত্তলনের বস্তু যার জন্য বেশি জায়গা লাগে না। (শুধু সাবধান

থাকতে হয় যাতে অন্য কিছুর সঙ্গে আঘাত না লাগে।

প্রতি রাতে অন্তত সাত থেকে আট ঘন্টা ঘুমান। প্যাটার্ন ম্যাচিং আর মানসিক উদ্দীপনার ফলাফল সংহত করতে কাজে লাগে ঘুম, পাশাপাশি ইচ্ছাশক্তির রিক্ততার প্রভাবও বিপরীত দিকে ঘুরিয়ে দেয়-কাজেই বিশ্রাম নেয়ার বিষয়টি এড়িয়ে যাবেন না। আমি কখন ঘুমাতে যাব সেটা স্মরণ করানোর জন্য একটা অ্যালার্ম ঘড়ি সেট করে রাখা বেশ কাজের, রাতের মত অবসরে যাওয়ার আগে এটা আমাকে অনেকটা সময় দেয় গুছিয়ে নেয়ার। আগে-আগে ঘুমিয়ে পড়লে আগে-আগে উঠতে পারবেন, যা অত্যন্ত দরকারী যদি আপনি সৃষ্টিশীল কাজ করেন-আমি দেখেছি লেখা বা অন্য কোনও সৃষ্টিশীল কাজের ক্ষেত্রে সবচেয়ে সেরা হচ্ছে দিন শুরুর আগেই তা শুরু করা, তাহলে আপনার মনোযোবিক্ষিপ্ত হবে না বা সময়েরও অভাব হবে না।

যথেষ্ট রোদ মাখুন, কিন্তু অতিরিক্ত নয়। ভিটামিন ডি হচ্ছে আপনার দেহের অসংখ্য রাসায়নিক বিক্রিয়ার একটা গুরুত্বপূর্ণ অংশ, আর আপনার দেহ কেবলমাত্র তা সংশ্লেষ করতে পারে যদি আপনার ত্বকে সরাসরি রোদ লাগে। (জানালা দিয়ে আসা আলো ধর্তব্যের মধ্যে পড়ে না।) শুধুমাত্র খেয়াল রাখতে হবে যেন বেশি না হয়ে যায়-সানবার্ন আর ত্বকের ক্যান্সার মজার বিষয় নয়।

আলো আপনার সার্কেডিয়ান রিদম ঠিক রাখতে সহায়তা করে, যার প্রভাব পড়ে আপনার ঘুমের প্যাটার্নের ওপর। আমি নিয়মিত একটা লাইট থেরাপি ডিভাইস ব্যবহার করি যাতে প্রচুর আলো পাওয়ার বিষয়টি নিশ্চিত হয়, বিশেষ করে শীতের মাসগুলোয়। আপনার ঘুম ও মেজাজের উন্নতির জন্য সকালবেলায় দশ মিনিট রোদ গ্রহণের চেয়ে সহজ উপায় আর কিছু নেই।

মস্তিষ্ক চালু রাখতে প্রয়োজনীয় কাঁচামাল জোগান দিন। আপনি যদি বিনা কারণেই ক্রোধ, বেদনা, উদাসীনতা বা অলসতা অনুভব করেন, তাহলে বুঝতে হবে প্রয়োজনীয় নিউরোট্রান্সমিটার তৈরির জন্য আপনার মস্তিষ্ক যথেষ্ট কাঁচামাল পাচ্ছে না, নিউরোট্রান্সমিটারের কাজ হচ্ছে আপনার মধ্যে আনন্দের অনুভূতি তৈরি করা। দি মুড কিওর বইটিতে জুলিয়া রস ব্যাখ্যা করেছেন। যে গুরুত্বপূর্ণ মেজাজ-বদলের নিউরোট্রান্সমিটার যেমন ডোপামাইন ও সেরোটোনিন উৎপন্ন করতে আপনার মস্তিষ্কের নির্দিষ্ট যৌগপদার্থ প্রয়োজন হয়। এসব মেজাজ-বদলকারী রাসায়নিক উৎপন্ন করার প্রয়োজনীয় উপাদান না থাকলে আপনি বিমর্ষ বোধ করবেন, আপনার দুনিয়ায় সবকিছু ঠিকমত চললেও।

আমাদের আধুনিক খাদ্যে পরিবর্তনের ফলে সম্পূরক আকারে এসব উপাদান গ্রহণ আবশ্যক হয়ে পড়েছে। উত্তম মাল্টিভিটামিন সম্পূরক, মাছের তেল, ম্যাগনেসিয়াম ও অপরিহার্য অ্যামিনো অ্যাসিড বহুদূর পর্যন্ত নিশ্চিত করতে পারে যে আপনার মস্তিষ্ক ফলপ্রসূভাবে কাজ করার জন্য প্রয়োজনীয় সামগ্রী পাচ্ছে। শুধু নিশ্চিত হয়ে নেবেন যে যা কিনছেন তা আপনার শরীরে প্রবেশের পর যথাযথভাবে মিশে যাবে কিনা -সম্পূরকে কাজ হবে না যদি তা হজম না হয়।

আমার শক্তি, উৎপাদনশীলতা আর মেজাজ উন্নত করার জন্য সবসময় নতুন নতুন পন্থা পরীক্ষা করি-আপনাকেও এটা করার সুপারিশ করছি। লাইফস্টাইলের এসব পরিবর্তন অনেক সহজ করে দিতে পারে পথনির্দেশক কাঠামো-আমার পরিবেশের পরিবর্তন প্রায় বিনা পরিশ্রমেই অনেক কিছু পরিবর্তন করতে আমাকে সাহায্য করেছে, যার মধ্যে রয়েছে তিন বছর ধরে চলমান নিরামিষ ভোজন (প্রাণীদেহজাত খাদ্য একদম না)। নতুন কিছুর চেষ্টায় ভয় পাবেন না যদি তাতে উন্নতি লক্ষ্য করেন-কেবল নিরাপত্তা ঠিক

রাখুন।

খাদ্যের ব্যাপারে বিবেচনা করুন আপনার আদিম পূর্বপুরুষরা কীভাবে জীবনধারণ করতেন, আর সেই অনুযায়ী কাজ করুন।

ওনিওন ব্রেন

এখানে অভিব্যক্ত অভিমত আমার মনের সব অংশের
সর্বসম্মত অভিমত প্রকাশ করে না।
-ম্যালকম ম্যাকম্যাহন, নটিংহ্যামের বিশপ

আমাদের মাথার ভিতরে একটা স্বর আছে, আমাদের চারপাশের সবকিছু সম্পর্কে অবিরত মন্তব্য করে চলেছে সেই স্বর, আমরা অধিকাংশই তার সঙ্গে একাত্মতা বোধ করি। সেই স্বর কখনও কখনও উত্তেজনায় বিদ্যুতের মত ঝলকায়, কিন্তু বেশির ভাগ সময় অনিশ্চিত, নির্লিপ্ত অথবা শঙ্কিত।

সৌভাগ্যবশত, 'আপনি সেই স্বর নন।

'আপনি আপনার মস্তিষ্কের শুধুমাত্র একটা ক্ষুদ্র অংশ। আপনার মাথার ভিতরকার স্বর হচ্ছে স্রেফ এক রেডিও অ্যানাউন্সর, আপনার মস্তিষ্ক স্বয়ংক্রিয়ভাবে যা করছে তার ধারাবিবরণী দিয়ে চলেছে। সে আপনি নন-প্রকৃতপক্ষে আপনার মস্তিষ্ক সমস্যা সমাধানে কী ব্যবহার করে যা সে অটোপাইলট দিয়ে সামলাতে পারে না, সেটাই হল আপনার সচেতনতা। যেহেতু মানব আচরণের শিকড় রয়েছে তার মস্তিষ্কে, তাই এটা জানা অত্যন্ত দরকারী যে আপনার মস্তিষ্ক ঠিক কীভাবে গঠিত। এখানে সংক্ষেপে (এবং অতিমাত্রায় সরলভাবে) তুলে ধরা হল কীভাবে কাজ করে আপনার মস্তিষ্ক।

মস্তিষ্ককে পেঁয়াজ হিসেবে চিন্তা করুন-এর রয়েছে কয়েকটা স্তর, যা বসে

আছে একটার ওপর একটা। মর্মস্থলে রয়েছে একটা কাঠামো যেটাকে বলে পরাঙমস্তিষ্ক, আপনাকে বাঁচিয়ে রাখার জন্য যা অপরিহার্য। বেঁচে থাকার জন্য অত্যাবশ্যকীয় শারীরবৃত্তিক সমস্ত কাজ পরিচালনা করে থাকে পুরাঙমস্তিষ্ক: যেমন হৃৎপিণ্ডের কম্পাঙ্ক, নিদ্রা, জাগরণ, প্রতিবর্তী ক্রিয়া, পেশীর নড়াচড়া এবং জৈবিক তাড়না।

মস্তিষ্কের ভিত্তিমূলে অবস্থিত পরাঙমস্তিষ্ককে কখনও কখনও বলা হয় 'গিরগিটির মস্তিষ্ক, কারণ এই মূল নিউরোলজিক্যাল স্ট্রাকচার দেখা যায় আমাদের সমস্ত পূর্ববর্তীদের মধ্যে, সরীসৃপ আর উভচর প্রাণীদের মধ্যেও। পরাঙমস্তিষ্কের কাজ প্রধানত সংকেত উৎপন্ন করা যা আপনার মেরুদণ্ড ও স্নায়ুর ভিতর দিয়ে পৌছে যায় শরীরের প্রতিটা অংশে, তার প্রকাশ ঘটে আপনার কাজে।

আপনার পরাঙমস্তিষ্কের উপরে রয়েছে মধ্যমস্তিষ্ক, যার কাজ সংজ্ঞাবহ উপাত্ত, আবেগ, স্মৃতি আর প্যাটার্ন ম্যাচিং প্রক্রিয়া করা। আমাদের মধ্যমস্তিষ্ক অবিরাম (এবং স্বয়ংক্রিয়ভাবে) ভবিষ্যদ্বাণী করে চলেছে এর পর কী ঘটবে, তারপর সেই তথ্য পাঠাচ্ছে পরাঙমস্তিষ্কের কাছে, যা আশু ব্যবস্থা গ্রহণের জন্য প্রস্তুত করে আমাদের মেহকে। মধ্যমস্তিষ্ক হচ্ছে রেডিওর ঘোষক, আর পরাঙমস্তিষ্ক হচ্ছে রেডিও।

মধ্যমস্তিষ্কের ঠিক উপরে বসে রয়েছে একটা পাতলা, ভঁজ করা টিসু-এটা হচ্ছে পুরোমস্তিষ্ক। এই ছোট স্নায়বিক বস্তুটা প্রত্যক্ষ জ্ঞান সম্বন্ধীয় সামর্থ্যের উৎস যা মানুষ হিসেবে আমাদের স্বতন্ত্র করেছে: সেগুলো হচ্ছে আত্ম-সচেতনতা, যুক্তি, বিচারবিবেচনা, সংবাধ ও সিদ্ধান্ত। বিকাশের দিক থেকে বলতে গেলে পুরোমস্তিষ্ক বেশ নতুন, সম্ভবত বিবর্তিত হয়েছে দ্ব্যর্থকতা সামলাতে আমাদের সাহায্য করার জন্য। অধিকাংশ সময় শো চালায় আমাদের মধ্যমস্তিষ্ক ও পরাঙমস্তিষ্ক-আমরা

চলছি সহজাত প্রবৃত্তি আর অটোপাইলটের ওপর। সেটা বদলে যায় যখন আমরা অপ্রত্যাশিত বা অপরিচিত কিছুর মুখোমুখি হই, যা মধ্যমস্তিষ্কের ভবিষ্যদ্বাণী করার সামর্থ্যকে বিভ্রান্ত করে যে পরে কী ঘটতে চলেছে। ঠিক সেই সময় পুরোমস্তিষ্ক গতি সঞ্চারিত করে, তথ্য-উপাত্ত জড় করে আর অপশন বিবেচনা করতে থাকে।

কিছু বিচারবিবেচনা আর বিশ্লেষণের পর সেই সময়ের জন্য যা সবচেয়ে ভাল মনে হবে তারই ভিত্তিতে পুরোমস্তিষ্ক সিদ্ধান্ত নেয় কী করতে হবে। সিদ্ধান্ত নেয়া হয়ে গেলে মধ্যমস্তিষ্ক ও পরাঙমস্তিষ্ক স্বাভাবিক কাজ শুরু করে

আর সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করে।

নিউরোসায়েন্টিস্টরা সম্ভবত এই পয়েন্টে আমাকে গুলি করবেন, কিন্তু মস্তিষ্কের এই বুনিয়াদি মডেলটা কাজে লাগার পক্ষে একেবারে সঠিক। আমার ‘মাইন্ড হ্যাকিং' বন্ধু ও পৃষ্ঠপোষক পি, জে, এবি মনের বিভিন্ন অংশের মধ্যে নিহিত সম্পর্কের ব্যাখ্যা করতে এক মহান সাদৃশ্য ব্যবহার করে; আপনার মস্তিষ্ক হচ্ছে একটা ঘোড়া আর ‘আপনি’ আরোহী। আপনার ‘ঘোড়া বুদ্ধিমান-সে নিজেই চলতে পারে, চ্যালেঞ্জ শনাক্ত করতে পারে, আর যেসব বস্তু বিপদজনক বা ভীতিকর মনে হবে সেগুলোকে বাধা দেবে। আরোহী ‘আপনি সেখানে আছেন একটা দিক ঠিক করতে আর ‘ঘোড়াকে আশ্বস্ত করতে যে অগ্রসর হওয়া নিরাপদ।

অন্যতম সেরা একটি কাজ আপনি করতে পারেন, সেটা হল আপনার মস্তিকের ভিতরকার স্বর থেকে নিজেকে বিচ্ছিন্ন করে নেয়া। তিনটা এসপ্রেসো পানের পর দুই বছর বয়সীর মনোযোআয়ত্ত করেছে রেডিওর ঘোষক। এর কাজ হচ্ছে আপনার পরিবেশে যা আছে সেগুলো হাইলাইট করা যাতে আপনিও হয়তো মনোযোদিতে আগ্রহী হবেন-সেইসব বস্তু যা

হয়তো পূর্ণ করতে পারে আপনার একটি মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা অথবা হাজির করতে পারে কোনও বিপদ। এর মানে এটা নয় যে স্বর সবসময় সঠিক, কিংবা এটাও নয় যে তার বলা সব কথা আপনাকে অবশ্যই গসপেলের সত্য বলে মেনে নিতে হবে।

ধ্যান হচ্ছে সহজ অনুশীলন যা আপনাকে সাহায্য করতে পারে মাথার ভিতরকার স্বর থেকে আপনাকে পৃথক করতে। ধ্যানের মধ্যে অতিন্দ্রিয় বা জাদুকরী কিছুই নেই-আপনি সহজভাবে শ্বাসক্রিয়া চালাবেন আর লক্ষ্য রাখবেন আপনার সঙ্গে সংযোছাড়া আপনার বাঁদর মন' কী করে। কিছু সময় পর স্বর শান্ত হয়ে যায়, আপনার নিজেকে নিজের পছন্দের মধ্যে ধরে রাখার সামর্থ্য উন্নতি লাভ করতে থাকে।

প্রতিদিন কয়েক মুহূর্তের নীরব ধ্যান পার্থক্য টেনে দিতে পারে আপনার শংকা ও সমাচ্ছন্ন অনুভূতি এবং আপনার ভাগ্য নিয়ন্ত্রণের অনুভূতির মধ্যে। আপনি যদি ধ্যান কীভাবে করতে হয় সে বিষয়ে জানতে আগ্রহী হন, তাহলে আমি সুপারিশ করব ভান্তে হেনেপোলা গুণারাতানার মাইন্ডফুলনেস ইন প্লেইন ইংলিশ এবং ক্যাবাট-জিনের হোয়্যারেভার ইউ গো, দেয়ার ইউ আর বই দুটো পড়ুন।

ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ

একটা অর্গানিজমের আচরণ হচ্ছে নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতির আউটপুট, এবং সম্পাদিত হয় কাঙ্ক্ষিত রেফারেন্স ভ্যালু অনুযায়ী উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণের উদ্দেশ্য সহকারে। আচরণ হচ্ছে উপলব্ধির নিয়ন্ত্রণ।

-উইলিয়াম টি, পাওয়ার্স, নিয়ন্ত্রণ প্রণালীর তাত্ত্বিক এবং মেকিং সেন্স অফ বিহেভিয়ার: দি মিনিং অফ কন্ট্রল বইয়ের লেখক

বিশ্বব্যাপী ব্যবসার (এবং ব্যবসা শিক্ষালয়ের) পবিত্র হলঘরগুলোয় বি. এফ. স্কিনার হচ্ছেন একজন গোপন বাদশা।

মনস্তত্ত্বের আচরণবাদী আন্দোলনের নেপথ্যে স্কিনার ছিলেন অন্যতম প্রধান বুদ্ধিবৃত্তিক শক্তি-ধারণাটা হচ্ছে, বায়োলজিক্যাল সিস্টেম সবসময় নির্দিষ্ট উদ্দীপক বস্তুর প্রতি নির্দিষ্ট পন্থায় সাড়া দেয়। উদ্দীপক বস্তুকে নিয়ন্ত্রণ করুন, আচরণও নিয়ন্ত্রণ করতে পারবেন। অর্গানিজমের ওপর পুরস্কার ও শাস্তির কন্ডিশন' আরোপ করা হলে সেটা শিখে নেবে ঠিক কী রকম আচরণ করতে হবে।

অনেক দশক আগেই সাইকোলজিতে আচরণবাদ ফ্যাশনবহির্ভূত হয়ে গেছে-গবেষণা থেকে পরিষ্কারভাবে জানা গেছে লাঠি ও মুলা দেখালেই আচরণ নিয়ন্ত্রণ হয় না, তা আরও অনেক কিছুর ওপর নির্ভর করে। দুর্ভাগ্যবশত এটা ব্যবসাচর্চা পর্যন্ত প্রসারিত হয়নি-বিশ্বব্যাপী কর্পোরেশন ও বিজনেস স্কুলের ক্লাসরুমগুলোয় এখনও অনুসন্ধান করা হচ্ছে জাদুর উদ্দীপক যা লোকজনকে দিয়ে সেই কাজ করাবে যা ব্যবসা চায়।

বাস্তবে মানুষের আচরণ অনেকটাই থার্মোস্ট্যাটের মত। থার্মোস্ট্যাট খুব সহজ সিস্টেম: এটা তৈরি করতে দরকার হয় শুধু একটা সেন্সর, একটা সেট পয়েন্ট আর একটা সুইচ। সেন্সর চারপাশের পরিবেশের তাপমাত্রা মাপে। তাপমাত্রা যখন একটা সীমার মধ্যে থাকে তখন থার্মোস্ট্যাট কিছু করে না। তাপমাত্রা যখন সেট পয়েন্টের নিচে, হিটার চালু করে দেয় সুইচ। তাপমাত্রা সেট পয়েন্টের উপরে উঠে গেলে হিটার বন্ধ করে দেয় সুইচ। এই সম্পর্কটাকে বলে ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ-থার্মোস্ট্যাট রুমের তাপমাত্রা নিয়ন্ত্রণ করে সেট পয়েন্টের বিপরীতে অনুভূত তাপমাত্রার সঙ্গে তুলনা করে, তারপর একটা অ্যাকশন নেয় যদি এবং শুধুই যদি সেই উপলব্ধি করার ক্ষমতা নিয়ন্ত্রণ বহির্ভূত হয়। অ্যাকশনের ফলে উপলব্ধি করার

ক্ষমতা নিয়ন্ত্রণে এসে গেলে সিস্টেম কাজ করা বন্ধ করে যতক্ষণ না সেট পয়েন্ট আবার লঙ্ঘিত হয়।

জীবন্ত অর্গানিজম-মানুষসহ-অত্যন্ত জটিল ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ: আমরা এমনভাবে কাজ করি যাতে বিশ্ব সম্পর্কে আমাদের উপলব্ধি গ্রহণযোগ্য সীমার মধ্যে রাখা যায়। শীত আমাদের বাধ্য করে বলে আমরা কোট গায়ে দিই না-আমরা কোট গায়ে দিই তার কারণ আমরা ঠভা অনুভব করি আর আমরা ঠান্ডা অনুভব করতে চাই না। আলো যদি অত্যুজ্জ্বলভাবে আমাদের চোখে প্রবেশ করে, আমরা ছায়া খুঁজি, জানালার খড়খড়ি নামিয়ে দিই, অথবা সানগ্লাস পরি-অ্যাকশন নিয়ন্ত্রণ করে উপলব্ধিকে, আর চূড়ান্তভাবে যে অ্যাকশন আমরা নিই সেটা নির্ভর করে যে সময়ে যে পরিবেশে আমরা থাকি তার ওপর।

মেকিং সেন্স অফ বিহেভিয়ার: দি মিনিং অফ কন্ট্রল বইটিতে উইলিয়াম টি, পাওয়ার্স কীভাবে মানুষের আচরণের ব্যাপক পরিধির কারণ নির্ণয় করে কন্ট্রল সিস্টেম তা ব্যাখ্যা করতে গিয়ে এই উদাহরণটি ব্যবহার করেছেন: কল্পনা করুন প্রচণ্ড ঝড়ের সময় সমুদ্রের মাঝখানে একটা জাহাজ। বিক্ষুব্ধ তরঙ্গের দোলায় জাহাজটা উপরে উঠছে আর নিচে নামছে, একবার সামনে নিক্ষিপ্ত হচ্ছে এবং একবার পিছনে নিক্ষিপ্ত হচ্ছে।

জাহাজের ডেকের ওপর একটা বড় পাথর রয়েছে যেটা কন্ট্রল সিস্টেম নয়। পাথরটা কিছু চায় না, সুতরাং ওটার নিয়ন্ত্রণ করার কিছু নেই-ওটা কেবলই গড়াগড়ি খাবে পদার্থবিজ্ঞানের শক্তির নিয়ম অনুসারে। অন্যদিকে জাহাজের ডেকের ওপর একটা মানুষ চায় সোজা থাকতে, অতঃপর দাঁড়িয়ে থাকার জন্য অনেক রকমের অ্যাকশন সে নেবে: ভারসাম্য বদলাবে, নড়াচড়া করবে, হ্যান্ডরেইল আঁকড়ে ধরবে ইত্যাদি। মানুষটা যদি হুমড়ি খেয়ে পড়ে যায়, তাহলে ফের পায়ের ওপর ভর করে উঠে দাঁড়ানোর জন্য

যা পারে তাই করবে।

পরিবেশ নির্দেশ করে কোন অ্যাকশনে উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে আনা সম্ভব। নিয়ন্ত্রণ পরিকল্পনা করা নয়-পরিবেশে ঠিক যেভাবে বদল ঘটে তার সঙ্গে খাপ খাওয়ান। ঝড়ের কবলে পড়া মানুষটা আগে থেকে স্থির করতে পারে পায়ের ওপর দাঁড়িয়ে থাকার জন্য কী ধরনের অ্যাকশন সে নেবে-পরিবেশ যেহেতু বদলে যাচ্ছে, তার অ্যাকশনও বদলে যাবে একই সঙ্গে, নির্ভর করে সেই মুহূর্তের রিসোর্স আর অপশনের ওপর।

ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ থেকে ব্যাখ্যা মেলে কেন একই উদ্দীপনা প্রায়শই পৃথক পৃথক সাড়া তৈরি করে। কেন উদ্দীপনা/সাড়া মডেল পুরো ছবিটা আঁকতে পারে না তার ভাল উদাহরণ হল অনেক নিয়োগকর্তার চিরায়ত উদ্দীপক: ওভারটাইম পরিশোধ। আপনি যদি চান আপনার ঘন্টাশ্রমিকরা আরও কাজ করুক, আপনাকে আরও ওভারটাইম দিতে হবে, তাই না? অবশ্যম্ভাবীরূপে নয়। শ্রমিকরা যারা আয়ের জন্য নিয়ন্ত্রিত হচ্ছে (তাদের যথেষ্ট নেই এবং তারা আরও চায়) তারা সম্ভবত আরও ওভারটাইম কাজ করবে, কিন্তু যেসব শ্রমিক ইতোমধ্যে অনুভব করছে যে তারা যথেষ্ট টাকা উপার্জন করেছে তাদের ব্যাপারে কী? অথবা তারা যদি অন্য কিছুকে প্রাধান্য দেয় যা তাদের কাছে কাজের চেয়ে গুরুত্বপূর্ণ? ওই শ্রমিকদের কয়েকজন সমপরিমাণ কাজ করবে, আর কিছু শ্রমিক কাজ করবে প্রকৃতপক্ষে কম-তারা নিয়ন্ত্রিত হচ্ছে নির্দিষ্ট পরিমাণ আয়ের জন্য, তারপর সময় ব্যয় করছে অন্য কাজে যা তাদের কাছে গুরুত্বপূর্ণ, সেটা হতে পারে পরিবারের সঙ্গে থাকা কিংবা একটা সাইড প্রজেক্ট নিয়ে অগ্রসর হওয়া। ওভারটাইম প্রণোদনা থেকে পাওয়া যায় তিনটি পৃথক ফলাফল, যার মধ্যে দুটো সম্পূর্ণ বিপরীত-বেশি কাজ করা আর কম কাজ করা। এই হল আচরণবাদ।

ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ একটা মৌলিক পালাবদল হাজির করে এটা বুঝতে যে লোকজন যা করে কেন করে। আপনি যদি বুঝতে পারেন লোকজন তাদের উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণের জন্য কাজ করে, তাহলে তাদের প্রভাবিত করে কাজ করানোর জন্য আপনি সুসজ্জিত।

রেফারেন্স লেভেল

আমরা যে অভিজ্ঞতা লাভ করছি এবং যে অভিজ্ঞতা লাভ
করতে চাই এ দুয়ের মধ্যে যদি আমরা অমিল
খুঁজে পাই তখনই অ্যাকশন ঘটে।

-ফিলিপ জে. রাঙ্কেল, শরীরবিজ্ঞান ও শিক্ষার অধ্যাপক, ওরেগন বিশ্ববিদ্যালয়

প্রতিটা ইন্দ্রিয়গ্রাহ্য নিয়ন্ত্রণ সিস্টেমের কেন্দ্রে রয়েছে। রেফারেন্স লেভেল-উপলব্ধি করতে পারার একটা পরিধি যা ইঙ্গিত দেয় যে সিস্টেম 'নিয়ন্ত্রণে রয়েছে। একটা উপলব্ধি যখন সিস্টেমের রেফারেন্স লেভেলের মধ্যে থাকে, তখন কিছুই ঘটে না। খুব বেশি বা খুব কম হয়ে উপলব্ধি যখন রেফারেন্স লেভেল লংঘন করে, তখন উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে আনার জন্য কাজ শুরু করবে সিস্টেম।

রেফারেন্স লেভেল আছে তিন প্রকার: সেট পয়েন্ট, রেঞ্জ এবং এরর। একটা সেট পয়েন্ট হচ্ছে সর্বনিম্ন বা সর্বোচ্চ ভ্যালু। থার্মোস্ট্যাট হচ্ছে সেট পয়েন্টের একটা উদাহরণ-একটা নির্দিষ্ট ভ্যালুর নিচে যখনই তাপমাত্রা নেমে যায়, চালু হয়ে যায় হিটার। আপনার শরীরের মেলাটনিন উৎপাদন হচ্ছে আরেকটা সেট পয়েন্ট-যখন তা নির্দিষ্ট একটা মাত্রায় পৌছায়, আপনি ঘুমিয়ে পড়তে শুরু করেন।

ব্যবসার আর্থিক নিয়ন্ত্রণ ম্যানেজ করা হয় সেট পয়েন্ট হিসেবে আপনার আয় যতদিন পর্যন্ত একটা নির্দিষ্ট সেট পয়েন্টের উপরে থাকবে এবং আপনার ব্যয় একটা নির্দিষ্ট সেট পয়েন্টের নিচে থাকবে, ততদিন পর্যন্ত আপনার সবকিছু ঠিক থাকবে। আপনি স্বাভাবিকভাবে যত টাকা খরচ করেন তার চেয়ে হঠাৎ যদি তিনগুণ বেশি খরচ করেন অথবা আপনার আয় পড়ে যায় পর্যাপ্ততার পয়েন্টের নিচে, তখন অ্যাকশনের সূচনা ঘটে-আপনি খুঁজে দেখতে চান কেন অতিরিক্ত খরচ করেছেন এবং কীভাবে আপনার ব্যয়
নিয়ন্ত্রণে আনা যায়।

রেঞ্জ হচ্ছে গ্রহণযোগ্য ভ্যালুর বিস্তার। রেঞ্জ আর সেট পয়েন্টের মধ্যে পার্থক্য হল উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণ করতে উচ্চতর ও নিম্নতর সীমার অস্তিত্ব। সেট পয়েন্টে উপলব্ধিকে অবশ্যই একটা নির্দিষ্ট লেভেলের উপরে বা নিচে থাকতে হয় নিয়ন্ত্রিত হতে হলে। রেঞ্জে উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রিত হতে হলে অবশ্যই থাকতে হয় দুটো সেট পয়েন্টের মধ্যে।

উদাহরণ স্বরূপ, আপনার রক্তে গ্লুকোজের মাত্রা নিয়ন্ত্রণের জন্য আপনার শরীরের একটা সিস্টেম রয়েছে, শক্তির জন্য শরীর যা ব্যবহার করে। খুব বেশি বা খুব কম ব্লাড গ্লুকোজ জীবনের জন্য হুমকি হয়ে উঠতে পারে, সুতরাং আপনার শরীর ইনসুলিন মোচন করার মাধ্যমে গ্রহণযোগ্য রেঞ্জের মধ্যে মাত্রা বজায় রাখতে কাজ করে। এর ফলে অতিরিক্ত গ্লুকোজ চলে যায় আপনার দেহকোষে। আপনার ব্লাড গ্লুকোজ যতদিন পর্যন্ত গ্রহণযোগ্য রেঞ্জের মধ্যে থাকে, ততদিন কিছুই ঘটে না। যখন রেফারেন্স রেঞ্জ লংঘিত হয়, তখন পরিস্থিতি নিয়ন্ত্রণে আনতে কাজ শুরু করে আপনার শরীর|

এরর হচ্ছে শূন্য হিসেবে সংজ্ঞায়িত সেট পয়েন্ট-শূন্য নয় এমন যে কোনও উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণের বাইরে। আপনার ত্বকে যে পেইন রিসেপ্টর

আছে সেটার কথা ভাবুন। বেশির ভাগ সময় এগুলো কিছু করে না, যার মানে সবকিছু নিয়ন্ত্রণে আছে। যদি আপনার পুড়ে যায় বা কেটে যায়, রিসেপ্টর তখন সংকেত পাঠায় যে কিছু গণ্ডগোল হয়েছে, আর আপনি তখন

পরিস্থিতি উপশমে কাজ শুরু করেন। ব্যবসা ক্ষেত্রের একটা উদাহরণ হল কাস্টমার সার্ভিসে আসা অভিযোগ-যদি আপনার কাছে কোনও অভিযোগ আসে,বুঝতে হবে সবকিছু নিয়ন্ত্রণে রয়েছে। আপনার ইন-বক্স যদি অভিযোগে ভর্তি হয়ে যায়, তাহলে জানবেন কিছু ঠিক করার প্রয়োজন দেখা

দিয়েছে।

আপনি যদি একটা আচরণ বদলাতে চান, তাহলে আপনাকে হয় সিস্টেমের রেফারেন্স লেভেল বদলাতে হবে, নয় তো সিস্টেম যে পরিবেশে চলছে সেই পরিবেশ বদলাতে হবে। আবার থার্মোস্ট্যাটের কথা মনে করা যাক-আপনি যদি হিটার বন্ধ করতে চান, তাহলে সেট পয়েন্ট বদলে দিতে পারেন নিচু তাপমাত্রায়। আপনি যদি সচেতন থাকেন যে একটা বিশাল মার্কেটিং ক্যাম্পেইন করতে চলেছেন, আর সেজন্য গত মাসের তুলনায় তিন গুণ বেশি অর্থব্যয় হবে, তাহলে আপনার ফিন্যান্স নিয়ন্ত্রণের বাইরে যাবে না। আপনি যদি একটা উল্কি নেয়ার প্রক্রিয়ায় থাকেন, তাহলে পেইন রিসেপ্টরের জ্বালা গ্রহণযোগ্য পরিস্থিতি।

উপলব্ধি স্বয়ং বদলে যায়নি, কিন্তু উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে আনার জন্য আপনাকে আর কাজ করতে হবে, কারণ তা নিয়ন্ত্রণেই আছে। রেফারেন্স লেভেল বদলালে সিস্টেমের আচরণও বদলায়।

রেফারেন্স লেভেল সচেতনভাবে সংজ্ঞায়িত ও পুনর্সংজ্ঞায়িত করা হলে তা আপনার আচরণ পরিবর্তনে সহায়ক হতে পারে। আপনি যদি উদ্বিগ্ন হন যে

আপনার খরচখরচা হচ্ছে নিয়ন্ত্রণের বাইরে, তাহলে একটা বাজেট তৈরি করতে পারেন যেটা থেকে তথ্য পাবেন যে পর্যাপ্ত থাকার জন্য আপনার টার্গেট মান্থলি রেভিনিউ-এর কী প্রয়োজন। আপনি যদি উৎকণ্ঠিত থাকেন যে আপনার ওজন ভীষণ রকম বেশি কিংবা কম, তাহলে ডাক্তারের সঙ্গে দেখা করলে মেডিক্যাল ডাটার বিপরীতে আপনার প্রত্যাশা ও আত্ম উপলব্ধি হিসাব করতে পারবেন। আপনি যদি দৈনিক বারো ঘন্টা অবিরাম কাজ করেন এবং সিদ্ধান্ত নেন যে আট ঘন্টার বেশি গ্রহণযোগ্য নয়, আপনার কাজের অভ্যাস বদলে যাবে।

রেফারেন্স লেভেল পরিবর্তন করুন, আপনার আচরণ পরিবর্তিত হয়ে যাবে স্বয়ংক্রিয়ভাবে।

শক্তি সংরক্ষণ

মানব ক্রিয়ার সারগত নীতিনিয়ম হল, মানুষ তার আকাঙ্ক্ষা তৃপ্ত করে নিতে চায় সামান্য শ্রমে।

-হেনরি জর্জ, দি সায়েন্স অফ পলিটিক্যাল ইকোনমি (১৮৯৮) বইয়ের লেখক

মানব প্রকৃতির একটা সার্বজনীন সত্য হল এই: লোকজন সাধারণভাবে অলস। গুরুত্বপূর্ণ অন্তর্জান হল অলস হওয়াটা একটা বৈশিষ্ট্য, কোনও ত্রুটি নয়।

চিন্তা করুন কী ঘটত যদি আপনার একজন আদিম পূর্বপুরুষ যুক্তিসঙ্গত কারণ ছাড়াই সারাদিন দৌড়ে বেড়াত আর তারপর চরম পরিশ্রান্ত হয়ে ভেঙে পড়ত? তখন কোনও মানুষখেকো প্রাণী বা শত্রুর আবির্ভাব ঘটলে তার আর হুমকি মোকাবেলা করার শক্তি থাকত না-খুবই খারাপ এক

পরিস্থিতি হত সেটা। এই কারণে আমরা এমনভাবে বিবর্তিত হয়েছি যাতে অত্যাবশ্যক না হলে শক্তি খরচ করি না, এটাকে আমি বলি শক্তি সংরক্ষণ। বিগত কয়েক দশক ধরে ম্যারাথন দৌড়বিদ ও চরম ম্যারাথন দৌড়বিদদের নিয়ে গবেষণা করেছেন গবেষকরা (চরম ম্যারাথন দৌড়বিদরা নিয়মিত পঞ্চাশ থেকে একশো মাইল একটানা দৌড়ে থাকেন)। যন্ত্রণায় কীভাবে সাড়া দেয় শরীর সে সম্পর্কে আরও জানার উদ্দেশ্যে তারা এ গবেষণা করেছেন। তারা যা আবিষ্কার করেছেন তা এই: আপনি যখন এতটাই ক্লান্ত যে মনে হবে যেকোনও মুহূর্তে আপনার পতন ঘটবে, শারীরিকভাবে, প্রকৃতপক্ষে আপনি তখনও মৃত্যু থেকে বহু বহু দূরে। আপনার মস্তিষ্ক যে সংকেত পাঠাচ্ছে শরীরে তা আসলে কাজ করছে হুশিয়ারি হিসেবে, কিছু শক্তি সংরক্ষণ করার তাগিদ দিচ্ছে আপনাকে, যদি পরে প্রয়োজন হয় সে জন্য।

যদি না রেফারেন্স লেভেল লংঘিত হয়, লোকজন কাজ না করার মাধ্যমে সাধারণত শক্তি সঞ্চয় করে রাখে। দুজন রুমমেটের কথা ভাবুন যাদের ঘরদোর পরিচ্ছন্ন রাখার মান দুই ধরনের। একজনের কাছে সিঙ্কে নোংরা বাসনকোসন একটা সমস্যা-তার চিন্তায় যেকোনও বাসন পুরোপুরি ‘ নিয়ন্ত্রণের বাইরে, যা পরিস্থিতি ঠিক করতে তাকে কর্মতৎপর করে তুলবে। অন্য রুমমেটের কাছে পরিস্থিতি নিয়ন্ত্রণের বাইরে মনে নাও হতে পারে যতক্ষণ না সিঙ্ক উপচে পড়ছে, সে পর্যায়ে বাসন পরিষ্কার করার জন্য সে কিছু শক্তি খরচ করবে। আলাদা রেফারেন্স লেভেল, আলাদা অ্যাকশন। আপনি যদি ভেবে থাকেন আপনার ওজন, স্বাস্থ্য ও দৈহিক গঠন ঠিক আছে, তাহলে সম্ভবত খাদ্যাভ্যাস পরিবর্তন করবেন না অথবা ব্যায়াম শুরু করে দেবেন না স্বতঃস্ফূর্তভাবে। আপনি যদি আপনার সামাজিক মহল আর আত্মবিশ্বাস নিয়ে স্বস্তি বোধ করেন, তাহলে সম্ভবত আপনার সামাজিক

দক্ষতা অথবা আপনার জানাশোনার বৃত্ত বাড়ানোর জন্য তেমন কিছু করবেন না। আপনি যদি ভেবে থাকেন যথেষ্ট টাকা কামাই করছেন, তাহলে সম্ভবত আরও বেশি উপার্জনের জন্য বেশি কাজ করবেন না।

শক্তি সংরক্ষণ থেকে ব্যাখ্যা পাওয়া যায় কেন কিছু লোক দশকের পর দশক কানাগলি ধরনের কাজ করে যায়, যদিও তারা জানে পজিশনটা মোটেও বিশাল নয়। কাজটা যদি ঠিক থাকে, ঠিকমত টাকা পাওয়া যায়, আর কাজটা যদি কখনই প্রত্যাশা লংঘন করে পীড়াদায়ক বা হতাশাজনক হয়ে না ওঠে, তাহলে লোকেরা সাধারণত পদোন্নতির জন্য আকুপাকু করবে , আরেকটা কাজ খুঁজবে না, কিংবা নতুন ব্যবসা শুরু করবে না।

লোকজন তাদের শ্রম খরচ করতে শুরু করে কেবল তখনই যখন তাদের রেফারেন্স লেভেল কোনও ভাবে লংঘিত হয়, সুতরাং তাদের প্রত্যাশা লংঘিত না হলে তারা প্রতিক্রিয়া দেখায় না।

আপনার রেফারেন্স লেভেল বদলে দেয় যে তথ্যসূত্র তা কর্মতৎপর হওয়ার জন্য গুরুত্বপূর্ণ। আমাকে কোর্স তৈরি ও পরামর্শ প্রদানে তৎপর করে তুলেছিল যে বিষয়গুলো তার মধ্যে একটি ছিল এই জ্ঞান যে ব্যবসা বিষয়ক কিছু পুস্তকপ্রণেতা ও কোচ সারাদিন পড়াশোনা করেন আর অন্যদের সাহায্য করেন, এবং তাদের বিশেষ জ্ঞানের জন্য প্রচুর অর্থ পেয়ে থাকেন। সে সময় কাজের ব্যাপারে আমার রেফারেন্স লেভেল লংঘনের জন্য সেটাই যথেষ্ট ছিল-আমি যা করতে ভালবাসি তাই করে যদি তারা অর্থ উপার্জন করতে পারেন, তাহলে আমি কেন শুধু ‘ঠিক আছে’ ধরনের একটা দিবাকর্মে ব্যয় করে দেব সারাটা দিন? এটা সম্ভব করার জন্য লোকেরা কী করেছে তা যত বেশি জানতে পেরেছিলাম, তত বেশি তা নিজের জন্যও বাস্তব করে তোলার তাগিদ অনুভব করেছিলাম।

১৯৫৪ সালে রজার ব্যানিস্টারের রেকর্ড-ভাঙা পারফরম্যান্সের আগে,

চার মিনিটের মধ্যে এক মাইল দৌড়াতে পারলে সেটাকে মানবদেহের সীমাবদ্ধতা অতিক্রম করা বলে বিবেচনা করা হত। এটা সম্ভব বলে ব্যানিস্টার প্রমাণ করার পর শারীরবৃত্তীয় বাধা ভেঙে গিয়েছিল: ১৯৫৭ সালের শেষ নাগাদ ষোলজন দৌড়বিদ এই কৃতিত্ব অর্জন করেছিলেন। একমাত্র যে জিনিসটা বদলে গিয়েছিল সেটা ছিল রেফারেন্স লেভেল: এই অ্যাথলিটরা জানতে পেরেছিলেন যে কাজটা সম্ভব এবং তা করতে চেয়েছিলেন, তাই তারা করেছিলেন।

ভাল বই, পত্রিকা, ব্লগ, প্রামাণ্যচিত্র, এমনকি প্রতিযোগীরাও মূল্যবান হয়ে ওঠে যদি তারা যা সম্ভব সে ব্যাপারে আপনার প্রত্যাশা লংঘন করে। আপনি যখন আবিষ্কার করেন যে অন্য লোকেরা কিছু একটা খুব ভাল করছে। যেটাকে আগে আপনার অবাস্তব বা অসম্ভব মনে হয়েছিল, তখন আপনার রেফারেন্স লেভেল বদলে যায় অত্যন্ত প্রয়োজনীয় পন্থায়। আপনার শুধু জানা দরকার, যা চান তা সম্ভব এবং তা পাওয়ার জন্য আপনাকে একটা উপায় খুঁজে নিতে হবে।

পথনির্দেশক কাঠামো

আপনার লক্ষ্য ও পরিকল্পনা খেয়ে নেবে আপনার পরিবেশ।

-স্টিভ প্যাভলিনা, পার্সনাল ডেভলপমেন্ট ফর স্মার্ট পিপল বইয়ের লেখক এবং স্টিভপ্যাভলিনা.কম-এর ব্লগার

কেলসি আর আমি তিন বছর ধরে নিরামিষ ভোজনের পরীক্ষা চালিয়েছি-প্রাণীদেহজাত কোনও খাদ্য আমরা গ্রহণ করিনি যাই হোক না কেন। না মাংস, না ডিম, না পনির, না দুধ।

আমাদের বেশির ভাগ বন্ধু আর পরিবারের ছিল দুই রকমের প্রতিক্রিয়া:

'পাগল হলে নাকি ? এবং এটা অবশ্যই কঠিন-আমি বাপু পারব না কখনও। ব্যাপারটা ছিল লাইফস্টাইলের এমনই কঠোর পরিবর্তন যে আমাদের ইচ্ছাশক্তি দেখে লোকজন বিস্মিত হয়েছিল।

আমি একটা স্বীকারোক্তি করতে চাই: এটা মোটেও কঠিন ছিল না। এতে খুব কমই প্রচেষ্টা বা ইচ্ছাশক্তির প্রয়োজন হয়েছিল। গোপন সূত্রটা হল: একটা মাংসের ফালি রান্না করা অথবা একটা পেপ্পেরোনি পিৎসা ফরমাশ করার তাড়না প্রতিরোধ করতে ইচ্ছাশক্তির ওপর নির্ভর করার পরিবর্তে আমরা বদলে ফেলেছিলাম আমাদের পরিবেশের কাঠামো, আমাদের পছন্দের পক্ষে।

আমরা খেতে চাই না এমন সব খাদ্য সরিয়ে ফেলেছিলাম, সেখানে এনেছিলাম সুস্বাদু সুস্বাস্থ্যকর খাদ্য। যেখান থেকে কেনাকাটা করতাম সেটাও পরিবর্তন করেছিলাম-সুপারমার্কেটে যাওয়ার বদলে আমরা যেতাম প্রাকৃতিক খাদ্যের একটা ছোট দোকানে। আমরা স্টেকহাউজে যাওয়া বন্ধ করেছিলাম এবং যাওয়া শুরু করেছিলাম সেইসব রেস্তোরায় যেগুলো নিরামিষ খাবারের জন্য বিশেষ পরিচিত।

ফলাফল হয়েছিল এই, যে আমাদের পছন্দ অনুযায়ী চলতে তেমন একটা ইচ্ছাশক্তি খরচ করতে হয়নি। আমার ক্ষিদে পেলে একটা আপেল খেতাম অথবা গাজর ও হামাস-এই জিনিসটাই কেবল রিফ্রিজারেটরে রাখা হত। একটা পিৎসার ফরমাশ দিতে বা কিনতে আর মাংসের ফালি রান্না করতে অনেক শ্রম ব্যয় করতে হত, কাজেই আমি তা করতাম না। আমাদের পরিবেশ বদলে ফেলেছিলাম কেলসি ও আমি, তাই পছন্দ অনুযায়ী যা করতে চেয়েছিলাম তা করা আমাদের পক্ষে সহজ হয়ে গিয়েছিল।

পথনির্দেশক কাঠামোর মানে, আপনার পরিবেশের কাঠামো হচ্ছে আপনার আচরণের সবচেয়ে বড় নির্ধারক। আপনি যদি সফলভাবে একটা

আচরণের পরিবর্তন চান, সরাসরি আচরণটা বদলানোর চেষ্টা করবেন না। আচরণটাকে মদদ জোগায় বা প্রভাবিত করে যে কাঠামো, আগে সেটা পরিবর্তন করুন, তাহলে আচরণটাও বদলে যাবে স্বয়ংক্রিয়ভাবে। আপনি যদি আইস ক্রিম খেতে না চান, তাহলে আগ বাড়িয়ে কিনতে যাবেন না। হোমারের ওদিসি মহাকাব্যে ওদিসিউস ও তার নাবিকরা সাইরেনদের দ্বীপের পাশ দিয়ে জাহাজ ভাসিয়ে নিয়ে যাওয়ার জন্য প্রস্তুত-সাইরেনরা কুহকিনী পাখি-নারী, তাদের গান এতই সুন্দর যে অসতর্ক নাবিকরা কাণ্ডজ্ঞান হারিয়ে ফেলে আর জাহাজডুবি ঘটে। সাইরেনদের প্রলোভন প্রতিরোধ করতে ইচ্ছাশক্তির ওপর নির্ভর না করে ওদিসিউস পরিবেশের কাঠামো পরিবর্তন করেছিলেন, মোম দিয়ে বুজে দিয়েছিলেন তার লোকদের কান আর জাহাজের মাস্তুলের সঙ্গে নিজেকে বেঁধে নিয়েছিলেন। এভাবে প্রলোভন এড়ান গিয়েছিল, অভিশপ্ত প্রণালীটি অতিক্রম করে নিরাপদে গন্তব্যের উদ্দেশ্যে এগিয়ে যেতে পেরেছিল জাহাজ।

আপনার পরিবেশের কাঠামো বদলান, আপনার আচরণও বদলে যাবে স্বয়ংক্রিয়ভাবে। একটু ঘর্ষণ (পরে আলোচনা করা হয়েছে) যোকরুন কিংবা নির্দিষ্ট অপশনগুলো পুরোপুরি বাদ দিন, তাহলে দেখবেন যা সম্পাদন করার চেষ্টা করছেন তার ওপর মনোযোগ স্থির করা কত সহজ হচ্ছে।

পথনির্দেশক কাঠামোর একটা বিশাল উদাহরণ হল ‘স্টেরাইল ককপিট রুল, ১৯৮১ সালে যা প্রবর্তন করেছে ফেডারেল এভিয়েশন অ্যাডমিনিস্ট্রেশন (এফএএ)। অধিকাংশ বিমান দুর্ঘটনা ঘটে দশ হাজার ফুটের নিচে, যেখানে মনোযোবিক্ষিপ্ত হতে পারে মারাত্মকভাবে। দশ হাজার ফুটের উপরে পাইলটরা গল্পগুজব করতে পারে ইচ্ছামত, কিন্তু দশ হাজার ফুটের নিচে সরাসরি ফ্লাইট বিষয়ক তথ্য ছাড়া অন্য কোনও কিছু

নিয়ে কথা বলার অনুমোদন নেই। স্টেরাইল ককপিট রুল জারি করে মনোযোগের বিক্ষিপ্ততা দূর করায় ভুল ও দুর্ঘটনা লাঘব করা সম্ভব হয়েছে। আপনার পরিবেশের কাঠামো পরিবর্তন করুন, ফলস্বরূপ আপনার আচরণের প্রভুত পরিবর্তন দেখে নিজেই বিস্মিত হবেন।

পুনরায় সংগঠিত করা

যারা ভ্রমণশীল তারা হারায় না।

-জে, আর. আর. টলকিন, দি লর্ড অফ দ্য রিংস বইয়ের লেখক

একটা উপলব্ধি যখনই সিস্টেমের রেফারেন্স লেভেল লংঘন করে, তখন উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে ফিরিয়ে আনতে তৎপর হয় ক্রিয়া। কখনও সেই তৎপরতা হয় সুসমন্বিত-আগে আমরা এ বিষয়ে যেমন আলোচনা করেছি সেভাবে, আপনার শরীর ঠিকমতই জানে ব্লাড গ্লুকোজ নিয়ন্ত্রণ করতে হলে কী করা দরকার। যাই হোক, প্রায়শই আপনি জানেন না আসলে সমস্যা কী-অথবা সমাধান করতে হবে কীভাবে।

একটা উপলব্ধিকে 'কর্মসন্তুষ্টি'র মত বিমূর্তরূপে কল্পনা করুন-আপনার মনে একটা সেট পয়েন্ট রয়েছে এই রকম যে কর্মক্ষেত্রে আমার কতটা খুশি থাকা উচিৎ,' এবং আপনার কর্মসন্তুষ্টির উপলব্ধি হচ্ছে আপনার কর্মক্ষেত্রের প্রকৃত অভিজ্ঞতার গড়। প্রীতিকর অভিজ্ঞতা ওই গড়কে উপরে তোলে, অপ্রীতিকর অভিজ্ঞতা গড়কে নিচে নামায়।

আপনার কর্মসন্তুষ্টির উপলব্ধি যদি যতটা হওয়া উচিৎ বলে মনে করেন তার চেয়ে কম হয় (আপনার রেফারেন্স লেভেল), আপনার মস্তিষ্কে ক্রিয়া শুরু হয়ে যাবে-"আমার যতটুকু খুশি হওয়ার কথা ততটুকু খুশি আমি নই...কিছু বদলান দরকার।

সমস্যা এখানে: আপনি হয়তো জানেন না সেই কিছু' আসলে কী।
আপনি বেশি খুশি হবেন কিসে-প্রদত্ত কাজ পরিবর্তিত হলে, একজন নতুন বসের অধীনে কাজ করতে পারলে, কোম্পানি ছাড়তে পারলে, না কি নিজের কাজ শুরু করতে পারলে? কে জানে? এখানেই আসে পুনরায় সংগঠিত করার বিষয়টি।

পুনরায় সংগঠন হচ্ছে স্বতঃস্ফুর্ত ক্রিয়া যা সংঘটিত হয় রেফারেন্স লেভেল যখন লংঘিত হয় কিন্তু আপনি জানেন না উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে ফিরিয়ে আনতে হলে ঠিক কী করতে হবে। অনেক মানুষ 'সিকি-জীবন বা মধ্যজীবন সংকটের অভিজ্ঞতা অর্জন করে, এগুলো হচ্ছে পুনরায় সংগঠিত করার যথার্থ দৃষ্টান্ত। আপনি একেবারেই জানেন না যে-উদ্বেগ অনুভব করছেন তা কীভাবে দূর করবেন, কাজেই এমন সব কাজ শুরু করলেন যা আপনার জন্য স্বাভাবিক নয়, যেমন চাকরি ছেড়ে দিয়ে ব্যাকপ্যাক নিয়ে ইউরোপ সফরে বেরিয়ে পড়লেন অথবা গায়ে উল্কি আঁকলেন আর একটা মোটরসাইকেল কিনলেন।

পুনরায় সংগঠিত করার অনুভূতিটা হচ্ছে আপনি যেন হারিয়ে গেছেন, ভগ্নোদ্যম অথবা বাতিকগ্রস্ত-এটা সম্পূর্ণ স্বাভাবিক। এ ক্ষেত্রে সব ধরনের দেয়ালের-আড়াল মার্কা বিষয়ে থুথু ছিটাতে শুরু করে আপনার মস্তিষ্ক, পরিস্থিতি ঠিক করার জন্য কোনও কিছু খুঁজে পাওয়ার চেষ্টা করে সে।
কোনও কোনও সময়, যখন আমি সত্যিই চাপ অনুভব করি, আমি ভাবতে শুরু করব যে দারোয়ান হতে পারলেও ভাল হত-কাজ কঠিন নয়, আপনাকে বেশি ভাবতে হবে না, বেতনও পাবেন ঠিকমত। এর মানে এ নয় যে এটা একটা ভাল আইডিয়া, কিন্তু এই ধরনের চিন্তাপ্রক্রিয়া হচ্ছে। সম্পূর্ণ স্বাভাবিক-আমার মস্তিষ্ক স্বতঃস্ফূর্ত আইডিয়া নিয়ে আসছে শুধু নির্দিষ্ট সিস্টেমকে নিয়ন্ত্রণে নিয়ে আসার জন্য।

পুনরায় সংগঠন হচ্ছে শেখার নিউরোলজিক্যাল ভিত্তি। প্যাটার্ন ম্যাচিংয়ে আমরা যেমন আলোচনা করব, আমাদের মন ম্যাচিং করা শিখছে যা নির্দিষ্ট কারণের সঙ্গে নির্দিষ্ট ফলাফলের সহযোঘটাচ্ছে। একটা নির্দিষ্ট পরিস্থিতিতে কী করতে হবে তা যদি আপনার মন না জানে, তাহলে সমস্যা সমাধানের সেরা উপায় হল তথ্য-উপাত্ত জড় করার জন্য নতুন কিছু করার চেষ্টা করা। এরই জন্য পুনরায় সংগঠন-এটা হচ্ছে কিসে কাজ হয় তা দেখার জন্য নতুন কিছু বিবেচনা বা চেষ্টা করার প্রেরণা।

পুনরায় সংগঠন সম্পর্কে বুঝতে হলে অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ বিষয়টা হল, এটার সঙ্গে যুদ্ধ না করা। এমনকি যদিও সবকিছু ঠিক আছে বলে নিজেকে বোঝানোর চেষ্টা করা কখনও কখনও স্বাভাবিক, আলাদা কিছু করার চেষ্টায় প্রেরণাকে ঠেকান বা অবদমন করলে আপনার শেখার গতি শ্লথ হয়ে পড়বে।

'আত্মার অন্ধকার রাত' কথাগুলোয় অস্বাভাবিক কিছুই নেই-এগুলো হচ্ছে সংকেত যে আপনার জীবনের কিছু উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণের বাইরে, আর পুনরায় সংগঠন হচ্ছে এ সমস্যা সমাধানে তথ্য-উপাত্ত জড় করার প্রয়োজনীয়তা। আপনি যখন শিখে ফেলবেন উপলব্ধিকে কীভাবে নিয়ন্ত্রণে আনা যায়, পুনরায় সংগঠন তখন বন্ধ হয়ে যাবে স্বাভাবিকভাবেই।

আপনি যখন হারিয়ে গেছেন বলে অনুভব করছেন, আত্মপ্রত্যয়ী হন-মনে রাখবেন, এ সময় সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহের কাজ করছে আপনার মস্তিষ্ক। নতুন কিছু করার জন্য প্রেরণাকে আঁকড়ে ধরলে আপনার সাহায্য হবে পুনরায় সংগঠন থেকে দ্রুত প্রস্থান করতে।

দ্বন্দ্ব

আমরা গুরুতর যেসব সমস্যার মুখোমুখি হই, তা সমাধান করতে পারব না সমস্যা সৃষ্টি করার সময়কার চিন্তার স্তর দিয়ে।

-অ্যালবার্ট আইনস্টাইন, বিশ্ববিখ্যাত পদার্থবিজ্ঞানী

প্রত্যেকের চারিত্রিক ত্রুটি নিয়ে একটু নিরীক্ষা করা যাক, ত্রুটিটা হচ্ছে: কালক্ষেপণ।

প্রত্যেকেই কালক্ষেপণ করে নির্দিষ্ট ব্যাপ্তি পর্যন্ত: জরুরি মনে না হওয়া পর্যন্ত কাজ জমিয়ে রাখা হচ্ছে কালক্ষেপণের প্রতি একটা স্বাভাবিক সাড়া। ভবিষ্যতের একটা কাজের ওপর আপনি মনোযোকেন্দ্রীভূত করে রাখবেন কীভাবে যখন একটা কাজ আপনাকে এখনই করতে হবে?

বিশেষ করে হতাশার ব্যাপারটা হল, আমরা জানি অগ্রীম কিছু করে ফেলার সময় আমাদের হাতে আছে, কিন্তু তা এখনই করার কোনও তাগাদা আমরা অনুভব করি না। আমাদের কিছু অংশ কাজ করতে চায়, কিছু অংশ কাজ করতে চায় না। আপনি যদি নিজেকে জোর করে কাজ করতে বাধ্য করেন, তাহলে আপনার মনে হবে বেশি কাজ করতে পারেননি। যদি বিশ্রাম নেয়ার চেষ্টা করেন, আপনার একটা অংশের মনে হবে আপনি কাজ করছেন না, যার মানে আপনি বস্তুত বিশ্রাম নিচ্ছেন না।

এমন অনেক দিন অতিক্রান্ত হয়ে যায় যখন আপনি বস্তুত কাজও করেন , বিশ্রামও নেন না। কিন্তু আপনি কোনও কিছু না করার চেষ্টায় ক্লান্তি অনুভব করেন। প্রতিদান কী?

যখন দুটো কন্ট্রল সিস্টেম একই উপলব্ধিকে বদলানোর চেষ্টা করে তখন

দ্বন্দ্ব সৃষ্টি হয়। যখন আপনি কালক্ষেপণ করছেন, আপনার মস্তিষ্কের সাবসিস্টেমগুলোর একটি তখন 'সব কাজ সম্পাদন' নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করছে, অন্য আরেকটি প্রচুর বিশ্রাম নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করছে। দুটো সিস্টেমই একই উপলব্ধি নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করার ফলে-দুটোই শারীরিক ক্রিয়া-উভয়ের মধ্যে লড়াই শুরু হয় যার যার দিকে উপলব্ধিটাকে টেনে নিয়ে যাওয়ার জন্য।

একটা রুমের তাপমাত্রা নিয়ন্ত্রণ করতে একটা হিটার ও একটা এয়ার কন্ডিশনারের মধ্যে লড়াই করার মত পরিস্থিতি এটা। যতক্ষণ পর্যন্ত তাদের নিজ-নিজ রেফারেন্স লেভেল পরস্পর স্বতন্ত্র থাকবে, কোনও সিস্টেমই নিয়ন্ত্রণে আসবে না-তারা যার যার দিকে সিস্টেমকে টেনে আনার জন্য প্রচেষ্টা বাড়াতে থাকবে। এমনকি একটা সিস্টেম যদি সাময়িকভাবে উপলব্ধিকে নিয়ন্ত্রণে আনতেও পারে, সেটিকে আবার নিয়ন্ত্রণের বাইরে নিয়ে যেতে অন্য সিস্টেমটির বেশিক্ষণ লাগবে না।

কালক্ষেপণ হচ্ছে অভ্যন্তরীণ দ্বন্দ্বের একটা উদাহরণ, কিন্তু দ্বন্দ্ব ঘটে লোকজনের মধ্যে। লোকজন যখন ভিন্ন ভিন্ন আউটপুট নিয়ন্ত্রণ করে অথচ সেগুলোর জন্য প্রয়োজন হয় একই ইনপুট, তখন দ্বন্দ্ব ঘটে। ভাবুন, দুটো শিশু একই খেলনার জন্য মারামরি করছে। এটা আবার সেই আগাগোড়া কালক্ষেপণ/তাপমাত্রা যুদ্ধ, শুধু কন্ট্রল সিস্টেম হচ্ছে মানুষ। একটা শিশু খেলনাটা পেলে অন্য শিশুটা মনমরা হয়ে থাকবে। ফলে খেলনাটা অবিরাম হাতবদল হতে থাকবে আর দুটো শিশুই মনমরা হয়ে পড়বে।

একটা বড় কোম্পানির জ্যেষ্ঠ নেতাদের কথা চিন্তা করুন যারা একটা সীমিত বাজেট কীভাবে বন্টন করা হবে তা নিয়ে উচ্চকণ্ঠে ঝগড়া করছে, তাহলেই আপনি ভাল আইডিয়া পেয়ে যাবেন যে দ্বন্দ্ব কোথেকে আসে।

যদি

একজন ভিপির জন্য ১০ লাখ ডলার বন্টন করা হয়, তার মানে হল অন্য আর সব ভিপির কেউ ওই অর্থ ব্যবহার করতে পারবে না, সুতরাং তারা প্রতিবাদ করে-বড় জোর করপোরেট রাজনীতি।

ব্যক্তিগত দ্বন্দ্বকে চ্যালেঞ্জিং করে তোলে যে বিষয়টা সেটা হল, সত্যিকার অর্থে আমরা কখনই আরেকটা মানুষের অ্যাকশন নিয়ন্ত্রণ করতে পারি না। আমরা প্রভাবিত করতে পারি, বোঝাতে পারি, অনুপ্রাণিত করতে পারি, কিংবা আলাপ-আলোচনা করতে পারি, কিন্তু আমরা সরাসরি আরেক ব্যক্তির উপলব্ধির ওপর ক্রিয়া করতে পারি না অথবা সরাসরি তাদের রেফারেন্স লেভেল বদলে দিতে পারি না।

দ্বন্দ্ব মীমাংসা করা যেতে পারে শুধুমাত্র রেফারেন্স লেভেল পরিবর্তনের মাধ্যমে-সংশ্লিষ্ট পক্ষগুলো যেভাবে সফলতাকে সংজ্ঞায়িত করে।

গ্রহণযোগ্য

আচরণের প্রতি মনোযোআহ্বানের দ্বারা দ্বন্দ্ব মীমাংসার চেষ্টা করলে তা ফলপ্রসূ হবে না, ইচ্ছাশক্তি যেমন আচরণ বদলে দিতে পারে না সরাসরি-দ্বন্দ্বের মূল কারণের দিকে এর নজর থাকে না।

দ্বন্দ্বে লিপ্ত প্রত্যেক পক্ষের থাকে পৃথক পৃথক রেফারেন্স লেভেল, যা প্রধানত পরিস্থিতি বা পরিবেশের দ্বারা প্রভাবিত হয়। দ্বন্দ্ব নিরসনের একমাত্র উপায় হল প্রত্যেক পক্ষের রেফারেন্স লেভেল বদলে দেয়া, সেটা সবচেয়ে ভাল হয় পরিস্থিতির কাঠামো বদলে ফেললে।

কালক্ষেপণের ক্ষেত্রে, কাজ ও বিশ্রামের জন্য কঠোরভাবে সময় নির্ধারণ করে দ্বন্দ্ব নিরসন করা যায়। দুটোর জন্যই পর্যাপ্ত সময় নিশ্চিত করতে হবে। দি নিউ হ্যাবিট বইতে নিল ফিওর 'অসময়সূচি সৃষ্টির সুপারিশ করেছেন, যা কাজের ওপর বিশ্রামকে পৃষ্ঠপোষকতা করে। যখন আপনার মস্তিষ্ক নিশ্চিত যে আপনি প্রয়োজনীয় সমস্ত বিশ্রাম ও আনন্দ গ্রহণ করবেন,

আর এসবের জন্য আপনার হাতে আছে নির্দিষ্ট পরিমাণ সময়, তখন উৎপাদনশীল কাজে মনোযোগ স্থির করা সহজ হয়ে যাবে।

প্রতিদ্বন্দ্বী হিটার আর এয়ার কন্ডিশনারের ক্ষেত্রে, পরিস্থিতি বিদ্যমান থাকবে যদি থার্মোস্ট্যাটের সংঘাতময় তাপমাত্রা আপনি নিয়ন্ত্রণ না করেন। রেফারেন্স লেভেল বদলে দিন, দ্বন্দ্ব নিরসন হয়ে যাবে।

উচ্চকণ্ঠে ঝগড়ারত শিশুদের ক্ষেত্রে (কিংবা ভাইস প্রেসিডেন্টদের ক্ষেত্রে), আপনি পরিস্থিতি বদলে দিতে পারেন এভাবে যাতে প্রত্যেক ঝগড়াটে মোটামুটি ভাবে একই খেলনা পায়, অথবা তাদের সাফল্যের মানদণ্ড আমাকে দিতে হবে' থেকে 'এক সঙ্গে কাজ করব এই মনোভাবে পরিবর্তিত করার মাধ্যমে।

প্রত্যেক পক্ষ সাফল্য পরিমাপের জন্য রেফারেন্স লেভেল ব্যবহার করে আর এই রেফারেন্স লেভেল তৈরি হয় যে পরিস্থিতিতে সেটা বদলে দিন, তাহলে আপনি দূর করতে পারবেন দ্বন্দ্ব।

প্যাটার্ন ম্যাচিং

আপনার স্মৃতি হচ্ছে একটা দানব; আপনি ভুলে যান-দানব ভোলে না। সবকিছু ফাইল করে রাখে। আপনার জন্য সব রেখে দেয়, কিংবা আপনার থেকে লুকিয়ে রাখেএবং আপনার ডাকে সেগুলো তলব করে নিজের একটা ইচ্ছা সহকারে। আপনি ভাবেন আপনার স্মৃতি আছে; কিন্তু স্মৃতির আছেন আপনি!

-জন আর্ভিং, ঔপন্যাসিক এবং অ্যাকাডেমি পুরস্কারপ্রাপ্ত স্ক্রিনরাইটার

মাধ্যাকর্ষণ কী তা জানারও বহু আগেই আপনি জানতেন যে একটা বল ছেড়ে দিলে সেটা ভূমির দিকে যাবে। প্রথম কয়েকবার বলটা ছেড়ে দেবেন, প্রতিবারই ওটা ভূমির ওপর পড়বে। কোনও বস্তু ছেড়ে দিলে ভুমিতে পড়ে

যাবে, এটা জানতে আপনার ওই রকম পরীক্ষা বেশি চালাতে হয়নি। মাধ্যাকর্ষণ কোনও কিছুর কেবল একটা নাম, আপনার মস্তিষ্ক নিজে থেকেই বিষয়টার জ্ঞান অর্জন করেছে।

মস্তিষ্কের অন্যতম চিত্তাবর্ষক একটা ব্যাপার হল, এটা স্বয়ংক্রিয়ভাবে জ্ঞান অর্জন করতে পারে আর প্যাটার্ন চিনতে পারে। পাভলভের বিখ্যাত কুকুরগুলোর কথা ভাবুন: একটা ঘন্টা বাজান আর অমনি সেগুলোর লালা ঝরতে শুরু করবে। পাভলভ কুকুরগুলোকে একটা প্যাটার্ন শিখিয়েছিলেন: যতবার ঘন্টা বাজবে ততবার খাবার আসবে। এই প্যাটার্নটা শিখে নিতে কুকুরগুলোর বেশি সময় লাগেনি, সুতরাং সেগুলো এমনকি খাবার আসার আগেই সাড়া দিত।

আমাদের মস্তিষ্ক হচ্ছে প্রাকৃতিক প্যাটার্ন ম্যাচিং যন্ত্র। আমরা যা বুঝি বা উপলব্ধি করি তার মধ্যে অবিরাম প্যাটার্ন খোজায় ব্যস্ত থাকে মস্তিষ্ক। তারপর স্মৃতিতে জমা থাকা অন্যান্য প্যাটার্নের সঙ্গে তা সংযুক্ত করে। এই প্যাটার্ন ম্যাচিং প্রক্রিয়া স্বয়ংক্রিয়ভাবে ঘটে, সচেতন প্রয়াস ছাড়াই। আপনার চারপাশের দুনিয়ায় মনোযোস্থাপন করে আপনার মস্তিষ্ক সংগ্রহ করছে নতুন প্যাটার্ন আর সেগুলো জমা করছে মেমোরিতে।

মানব প্রজাতি প্যাটার্নের জ্ঞান অর্জন করে প্রধানত পরীক্ষার মাধ্যমে। একটা ছোট শিশু যদি চায় তার মা তাকে কোলে নিক, তাহলে সে কয়েক রকম চেষ্টা করবে আর অচিরেই বুঝতে পারবে কোন চেষ্টা থেকে কাক্ষিত ফল আসবে, সাধারণত সেটা হয়: "আমি যদি কাঁদি, মা তাহলে আমাকে কোলে নেবে। সেই থেকে শিশুটি যখনই কাঙ্ক্ষিত ফল চাইবে তখনই এই প্যাটার্নের ওপর নির্ভর করবে।

আপনি নিজের স্মৃতিকে প্যাটার্নের ডেটাবেস হিসেবে ভাবতে পারেন যা আপনি শিখেছেন অতীত অভিজ্ঞতা থেকে। প্যাটার্ন জমা হয়ে আছে

আমাদের দীর্ঘমেয়াদী স্মৃতিতে, নতুন বা বিরল পরিস্থিতিতে সাড়া দেয়ার ব্যাপারে ব্যবহৃত হওয়ার জন্য অপেক্ষা করছে। স্মরণ হচ্ছে গতির জন্য অত্যন্ত কার্যকর, নির্ভুলতার জন্য নয়-মস্তিষ্ক তথ্য জমা করে রাখে প্রসঙ্গ অনুযায়ী, যার সাহায্যে আপনি দ্রুত সংশ্লিষ্ট প্যাটার্ন স্মরণ করতে পারেন যখন প্রয়োজন হয়। সে জন্যই হারিয়ে যাওয়া এক গোছা চাবি খোজার সবচেয়ে সেরা উপায় হচ্ছে আপনি সম্প্রতি যেসব জায়গায় গিয়েছেন মনে মনে সেসব জায়গায় যাওয়া-তথ্যটা সহজেই স্মরণ করিয়ে দেবে পূর্বসূত্র। আপনি যত বেশি প্যাটার্ন নির্ভুলভাবে শিখেছেন, নতুন সমস্যা সমাধান করতে তত বেশি অপশন আপনার হাতে রয়েছে। অভিজ্ঞ লোকেরা যে অনভিজ্ঞদের চেয়ে ভাল সিদ্ধান্ত নিতে পারে, তার প্রধান একটা কারণ প্যাটার্ন ম্যাচিং-তারা অনেক নির্ভুলভাবে প্যাটার্ন শিখেছে তাদের অভিজ্ঞতার ভিতর দিয়ে। বিশেষজ্ঞরা তাদের বিশেষ জ্ঞান অর্জন করে থাকে বিশাল মানসিক ডেটাবেস থেকে।

প্যাটার্ন ম্যাচিং হচ্ছে আমাদের মনের এবং আমাদের মন যেভাবে কাজ করে তার অন্যতম ভিত্তিমূলক সামর্থ্য। আপনার স্মৃতিতে যত বেশি নির্ভুল প্যাটার্ন আপনি জমা করেছেন, জীবন আপনার দিকে যাই ছুড়ে দিক না কেন তার সাড়া দিতে পারবেন তত বেশি দ্রুত ও নির্ভুলভাবে।

মানসিক অনুকরণ

আমি মার্বেলে দেবদূতকে দেখতে পেয়েছিলাম আর
তাকে মুক্ত করতে না পারা পর্যন্ত খোদাই করেছিলাম।
-মিকেলাঞ্জেলো, ভাস্কর ও চিত্রকর

কল্পনা করুন, একটা জীবন্ত আগ্নেয়গিরির মাঝখানে ঝাঁপ দিচ্ছেন। এটা কি ভাল আইডিয়া ?

এ প্রশ্নের উত্তর দিতে আপনার লাগবে এক সেকেন্ডের মাত্র কয়েকটা ঘর্ষণ, যদিও আপনি ব্যক্তিগতভাবে কখনও একটা আগ্নেয়গিরিতে ঝাঁপ দেননি অথবা কাউকে ঝাঁপ দিতেও দেখেননি। আপনি যা করেছেন তা একেবারে অনন্যসাধারণ: আগে যা কখনও চিন্তা করেননি সে সম্পর্কে তাৎক্ষণিকভাবে উত্তর দেয়া সম্ভব হল কী করে ?

মানসিক অনুকরণ হল আমাদের মনের একটা নির্দিষ্ট অ্যাকশন নেয়ার কল্পনা ও তারপর তা করার আগে সম্ভাব্য ফলাফল অনুকরণ করার সামর্থ। আমাদের মন অবিরাম ভবিষ্যদ্বাণী করে যাওয়ার চেষ্টা করছে আগামীতে কী ঘটবে, আমাদের চারপাশে যা ঘটছে আর কী ধরনের অ্যাকশন আমরা বিবেচনা করছি তারই ভিত্তিতে। আমাদের কর্মের ফলাফল আগেই অনুমান করা একটা গুরুত্বপূর্ণ সুবিধা: এটা আমাদের অভিনব সমস্যা সমাধান করার সামর্থ্য নাটকীয়ভাবে বাড়িয়ে দেয়।

মানসিক অনুকরণ নির্ভর করে আমাদের স্মৃতির ওপর-প্যাটার্নের ডেটাবেস যা আমরা শিখেছি উপলব্ধি ও অভিজ্ঞতার ভিতর দিয়ে। আপনি যখন আগ্নেয়গিরির ভিতর ঝাঁপ দেয়ার কথা কল্পনা করেছেন, আপনার মস্তিষ্ক এ বিষয়ে কোনও ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতার সন্ধান পায়নি, কিন্তু প্রাসঙ্গিক সংসর্গগুলোর সন্ধান পেয়েছিল: লাভা উত্তপ্ত, উত্তপ্ত জিনিস পোড়ায়, পুড়লে

যন্ত্রণা হয় আর তা বিপজ্জনক, যন্ত্রণাদায়ক আর বিপজ্জনক জিনিস খারাপ। এই সংসর্গগুলো চোখের পলকে সম্ভাব্য ফলাফল অনুকরণ করতে পেরেছিল, তৎক্ষণাৎ হিসাব করেছিল: এটা অত্যন্ত খারাপ আইডিয়া।

মানসিক অনুকরণ চরমভাবে শক্তিশালী আর বিচিত্রগামী-এর সাহায্যে

এমনকি ঝুঁকি ছাড়াই সর্বাধিক অ-আইনানুগ কাজ পরীক্ষা করা যেতে পারে। মানসিক অনুকরণ হচ্ছে তাই যা আপনার মস্তিষ্ক ব্যবহার করে পয়েন্ট এর সঙ্গে পয়েন্ট বিকে যুক্ত করতে, আপনি এখন যেখানে সেখানেই পয়েন্ট এ আর পয়েন্ট বি হচ্ছে যা আপনি কল্পনা করছেন। আপনি যা অনুকরণ করতে পারেন তার একমাত্র সীমাবদ্ধতা হচ্ছে আপনার কল্পনা। উদাহরণ স্বরূপ, অ্যান্টার্কটিকা সফরের জন্য আপনি কেমন জোগাড়যন্ত্র করবেন? এটা একটা স্বতঃস্ফূর্ত প্রশ্ন। কিন্তু মনের মধ্যে কয়েক সেকেন্ড শেষ ফলাফল ধরে রেখে আপনার মস্তিষ্ক স্বয়ংক্রিয়ভাবে বিন্দুগুলো সংযুক্ত করতে শুরু করবে, আপনার জানা প্যাটার্নের ভিত্তিতে। আমি একজন ট্রাভেল এজেন্টকে ফোন। করব...অ্যান্টার্কটিকায় ক্রুজ যায়। সবসময়...আমাকে আর্জেন্টিনায় উড়ে যেতে হবে বিমানে...আমাকে একটা গরম কোট কিনতে হবে, ইত্যাদি। এইসব ভাবনা স্রেফ ঘটে, আপনার দিক থেকে তেমন কোনও শ্রম ছাড়াই-আপনার মস্তিষ্ক এভাবেই তৈরি। মানসিক অনুকরণ কেবল তখনই কাজ করে যদি আপনি পয়েন্ট বি' সরবরাহ করেন, এমনকি অ্যাকশন বা লক্ষ্য যদি সম্পূর্ণরূপে অ-আইনানুগ হয় তবুও-আপনার কল্পিত সবচেয়ে অবাস্তব আর অদ্ভুত গন্তব্যের পথও অনুকরণ করতে পারেন। গুগল ম্যাপস অথবা যানবাহনের জিপিএস সিস্টেমের মত সার্ভিস ব্যবহারের কথা ভাবুন-এই সিস্টেম আপনাকে নির্ভুল দিকনির্দেশনা দিতে পারে, কিন্তু আপনি একটা গন্তব্য না দেয়া পর্যন্ত এটা কাজ করবে না। সেই গন্তব্য হতে পারে আপনার বন্ধুর বাড়ি কিংবা অন্য কোনও জায়গা, যেমন অ্যালবুকোয়ের্ক, নিউ মেক্সিকো। যেদিকেই হোক, একটা লক্ষ্য জোগান না দিলে সিস্টেম কাজ করতে পারে না। একই বিধি প্রযোজ্য মানসিক অনুকরণের ক্ষেত্রেও-গন্তব্য নেই, অনুকরণ নেই। মানসিক অনুকরণ বিশেষভাবে শক্তিশালী, যদি আপনি শিখতে পারেন

সচেতনভাবে এতে লাগাম পরাতে হয় কীভাবে, যা আমরা বিস্তারিত আলোচনা করব কাউন্টারফ্যাকচুয়াল সিমুলেশন অংশে।

ব্যাখ্যা ও পুনর্ব্যাখ্যা

বস্তুকে আমরা বস্তুর মত দেখি না। দেখি আমাদের মত।

—আনাইস নিন, লেখিকা

কারও কাছ থেকে কখনও ই-মেইল পেয়েছেন যা আপনাকে ভীষণ ক্ষুব্ধ করেছে, কেবল পরে আবিষ্কার করেছেন যে বার্তাটার সুর বা অভিপ্রায় সম্পর্কে আপনি ভুল বুঝেছিলেন? আপনি হৃদয়ঙ্গম করেছেন বলে যা ভেবেছিলেন তার ভিত্তিতে আপনার মন যে উপসংহারে পৌঁছেছিল তা সত্যি

ছিল না, বার্তাটা ব্যাখ্যা করার আলাদা পন্থাও ছিল সেটা আবিষ্কার করাও অর্থপূর্ণ।

আমাদের মন সবসময় বিভিন্ন ধরনের ক্রিয়া অনুকরণ করে চলেছে, কিন্তু একটা প্যাটার্ন যে পুরোপুরি নির্ভুল তা নিশ্চিত করার মত পর্যাপ্ত তথ্য কখনও কখনও থাকে না। আপনি যেহেতু সর্বদর্শী নন তাই আপনার মনে কখনই সম্পূর্ণ তথ্য থাকবে না, সুতরাং সে স্বয়ংক্রিয়ভাবে শূন্য জায়গা ভরে নেবে আপনার অনুভূতির ব্যাখ্যা দিয়ে, আপনার স্মৃতিতে জমা করে রাখা প্যাটার্নের ভিতর দিয়ে। আর কোনও বিপরীত তথ্যের অনুপস্থিতিতে আপনিও লাফিয়ে উঠে উপসংহার করবেন আপনার মনের সৃষ্ট ব্যাখ্যার ওপর নির্ভর করে।

শূন্যস্থান পূরণের বিষয়টা এমনকি শারীরবৃত্তীয় স্তরেও ঘটে। আমাদের দৃষ্টিক্ষেত্রে দুটো সম্পূর্ণ ব্লাইন্ড স্পট আছে-যেখানে আমাদের চোখের সঙ্গে

সংযুক্ত হয়েছে আমাদের অপটিক নার্ভ। আমরা ওই দুটো স্পটে সরাসরি দেখতে পাই না, কিন্তু আমাদের মস্তিষ্ক স্বয়ংক্রিয়ভাবে চারপাশের সব তথ্য গ্রহণ করে আর শূন্যস্থান পূরণ করে আগাগোড়া। ফলে আমরা দৃষ্টিক্ষেত্র দেখতে পাই, সেটা যদি আমাদের মস্তিষ্কের তথ্য ব্যাখ্যা করার সামর্থ্য থেকে সৃষ্ট অলীক বস্তুও হয়।

মানব মস্তিষ্ক তথ্যের অনুপস্থিতিতে ব্যাখ্যা তৈরি করতে পূর্ববর্তী প্যাটার্ন আর তথ্যের ওপর নির্ভর করে অবিরাম। আপনার ই-মেইল অ্যাকাউন্টের স্প্যাম ফোল্ডারের কথা ভাবুন-এটা পূর্ববর্তী স্প্যাম মেসেজের (যেটা 'প্রায়র হিসেবে পরিচিত) ভাণ্ডার ব্যবহার করে এই সম্ভাবনা যাচাই করার জন্য যে আগমনরত মেসেজগুলোও স্প্যাম কি না, বাইরেসিয়ান নামে একটা প্রক্রিয়া ব্যবহারের মাধ্যমে। মেসেজ নিজেই নিজেকে স্প্যাম হিসেবে শনাক্ত করে না, কিন্তু কম্পিউটারের বাইয়েসিয়ান স্প্যাম ফিল্টার সেগুলোকে যেকোনও ভাবে ধরতে পারে।

আপনার মস্তিষ্কও প্রত্যেকবার একই কাজ করে কারও সঙ্গে দেখা হলে তাকে আপনার পছন্দ হচ্ছে কি না সেই সিদ্ধান্ত নেয়ার সময়-আপনার মস্তিষ্ক নির্ভর করছে প্যাটার্নের ওপর, যা আপনি শিখেছিলেন অতীতে অন্য লোকদের দেখে তৎক্ষণাৎ সিদ্ধান্ত নেয়ার বেলায়।

এই তৎক্ষণাৎ ব্যাখ্যা পরিবর্তিতও হতে পারে-এই প্রক্রিয়াটাকে বলে পুনর্ব্যাখ্যা। একজন আকর্ষণীয় ব্যক্তির সঙ্গে সাক্ষাতের কথা ভাবুন যে ব্যক্তি আপনার দেখা পেলে অবিচলভাবে নীরব হয়ে যাচ্ছে বা একটু দূরে দূরে থাকছে। প্রথম দৃষ্টিতে মনে হবে, তার আচরণ হয়তো সংকেত দিচ্ছে যে সে লাজুক অথবা আপনাকে বেশি পছন্দ করছে না। আপনার একজন বন্ধু যদি আপনাকে বলে যে সে প্রণয়মূলকভাবে আপনার প্রতি আগ্রহী, তাহলে সেই ব্যক্তির অতীত আচরণ সম্পর্কে আপনার ব্যাখ্যা এক মুহূর্তে বদলে

যেতে পারে।

পুনর্ব্যাখ্যা সম্ভব তার কারণ আপনার স্মৃতি মূলগতভাবে অস্থায়ী। কম্পিউটার ডিস্কের মত নয় আমাদের স্মৃতি-আমরা কোনও স্মৃতি যখন স্মরণ করি তখন তা আর আগের জায়গায় আগের মতই সংরক্ষিত হয় না। যতবার আমরা কিছু স্মরণ করি ততবার সেই স্মৃতি ভিন্ন আরেক জায়গায় সংরক্ষিত হয়, একটুখানি মুচড়ে: আমরা কোনও পরিবর্তন করে থাকলে নতুন স্মৃতি তা যোকরবে।

অতীত ঘটনা স্মরণ করে ও সক্রিয়ভাবে পুনর্ব্যাখ্যা করে সচেতনভাবে আপনার বিশ্বাস ও মানসিক অনুকরণ পরিবর্তন করা সম্ভব। মানসিক অনুকরণ আর ব্যাখ্যা নির্ভর করে স্মৃতিতে সংরক্ষিত প্যাটার্নের ওপর, সুতরাং আপনি যদি আপনার মস্তিষ্কের অনুকরণের ফলাফল পরিবর্তন করতে চান, তাহলে সেটা করার সেরা উপায় হল তথ্যের মানসিক ডেটাবেস পরিবর্তন করা যেটা অনুকরণের ভিত্তি। পুনর্ব্যাখ্যা হল কীভাবে আপনি ডেটাবেস পরিবর্তন করবেন।

রি-ক্রিয়েট ইওর লাইফ বইতে মর্টি লেফকো একটা প্রক্রিয়া শিখিয়েছেন যেটা খুব সহজে ও দরকারী পন্থায় অতীত ঘটনার পুনর্ব্যাখ্যায় কাজে লাগান যেতে পারে:

১. অনাকাঙ্ক্ষিত প্যাটার্ন শনাক্ত করুন।

2. অধীন বিশ্বাস মনোনীত করুন।

স্মৃতিতে বিশ্বাসের উৎস শনাক্ত করুন, যতটা সম্ভব বিশদ সংবেদনসহ।

৪. স্মৃতির সম্ভাব্য বিকল্প ব্যাখ্যার বিবরণ রাখুন।

৫. উপলব্ধি করুন আপনার মূল বিশ্বাস হল একটা ব্যাখ্যা, বাস্তবতা

নয়।

৬. মূল বিশ্বাসকে 'মিথ্যা বলে বাতিল করার বিষয়টি সচেতনভাবে বাছাই করুন।

৭. আপনার ব্যাখ্যাকে সত্য বলে গ্রহণ করার বিষয়টি সচেতনভাবে বাছাই করুন।

লেফকোর প্রক্রিয়াটিকে আমি কীভাবে ব্যবহার করেছি তার একটা উদাহরণ: পিঅ্যান্ডজিতে আমার ব্র্যান্ড ম্যানেজমেন্ট ক্যারিয়ারকে ব্যাখ্যা করার একটা সম্ভাব্য পন্থা হল এই যে আমি শোচনীয়ভাবে ব্যর্থ ছিলাম-আমি ছিলাম ব্যবস্থাপনার ফাস্ট ট্র্যাকে, আমি সেটা কাটতে' পারতাম না, তাই 'ধুয়ে ফেলেছিলাম। কিছু সময় আমি বিশ্বাস করেছিলাম সেটা ছিল সত্যি, কিন্তু সেই বিশ্বাস খুব ভালভাবে আমার উপকারে আসেনি। আমি যখন বিকল্প পথের সন্ধান করছি, আমার মন স্বাভাবিকভাবে অনুকরণ করল যে আমার ব্যর্থতা' নতুন প্রকল্পেও সম্প্রসারিত হবে। আমার মন যদি ভবিষ্যৎকে অনুকরণ করতে এই ব্যাখ্যার ওপর নির্ভর করত, আমি তাহলে আত্ম-পরাজয়ের চক্রে আটকে যেতাম।

পিঅ্যান্ডজিতে আমার পূর্ববর্তী ক্যারিয়ার ব্যাখ্যা করার আরেকটা পন্থা আছে: কর্পোরেশনের কাজ কত ব্যাপক সে সম্পর্কে অভিজ্ঞতা থেকে অনেক
শিখেছি, আরও বেশি শিখেছি আমি ভাল কোন কাজে, কী করতে আমার ভাল লাগে না আর কীভাবে আমার সময়কে কাজে লাগাতে চাই। পিঅ্যান্ডজিতে কাজ করায় একটা পথ আবিষ্কার করতে পেরেছি যে পথ আমার নয়, কাজেই আমি সেই পথে চলা বন্ধ করেছি আর অন্যান্য দিকে চেষ্টা করেছি যা মানানসই হয় আমার শক্তি ও আকাঙ্ক্ষার সঙ্গে যতক্ষণ না

পছন্দের কাজটা পেয়েছি-এটা বিরাট বিজয় আর জীবনের বিশাল উন্নতি। কোন ব্যাখ্যাটা সত্য ? দুটোই যুক্তিসিদ্ধ ব্যাখ্যা। প্রথম ব্যাখ্যাটা তৈরি করার সময় আমার মন ত্রুটিপূর্ণ কাজ করছিল না, কিন্তু ওই ব্যাখ্যায় আমার তেমন উপকার হয়নি। পরিস্থিতির পুনর্ব্যাখ্যা আর দ্বিতীয় সংস্করণটাকে সত্য' হিসেবে গ্রহণ করা ছিল অনেক বেশি দরকারী-তা না হলে আপনি সম্ভবত আজ আর এ বই পড়তে পারতেন না।

আপনার অতীতকে পুনর্ব্যাখ্যা করুন, তাহলে বর্তমানে অনেক বড় ব্যাপার ঘটানোর সামর্থ্য আপনার বেড়ে যাবে।

প্রণোদনা

কিন্তু আমি চাই না!

-সব স্থানের দু-বছর-বয়সী শিশুরা

প্রণোদনা হচ্ছে এমন কিছু যা নিয়ে আপনি সম্ভবত সর্বক্ষণ চিন্তা করেন, আপনার ভাবনায় আসে এই ধরনের কথা: ‘আমি সত্যিই প্রণোদনা অনুভব করছি এ কাজ করার কিংবা আমি ঠিক এখনই এ কাজ করার জন্য খুব বেশি প্রণোদনা অনুভব করছি না। আমাদের দৈনন্দিন অভিজ্ঞতা ব্যাখ্যা করার জন্য আমরা অনেকেই যেহেতু এই কথাটার ওপর নির্ভর করি, তাই এটা জানা খুবই যথার্থ হবে যে আমরা আসলে কী নিয়ে আলোচনা করছি।।

প্রণোদনা হচ্ছে একটা আবেগপূর্ণ অবস্থা যা আমাদের মস্তিষ্কের অংশগুলোকে যুক্ত করে সেইসব অংশের সঙ্গে যেগুলো ক্রিয়ার জন্য দায়ী। মূল মডেল হিসেবে ওনিওন ব্রেনকে ব্যবহার করলে, প্রণোদনা হচ্ছে। মধ্যমস্তিষ্ক (যা দুনিয়াকে উপলব্ধি করে) ও পরাঙমস্তিষ্কের (যা অ্যাকশন নেয়ার সংকেত পাঠায় আমাদের শরীরে) মধ্যকার সংযোগ। অধিকাংশ

ক্ষেত্রে প্রণোদনা হল স্বয়ংক্রিয়সবকিছু যেমন আছে আর আমরা সেগুলোকে যেমন চাই এ দুয়ের মধ্যে একটা পার্থক্য উপলব্ধি করে আমাদের মন, সেই পার্থক্য দূর করতে স্বয়ংক্রিভাবে কাজ করে শরীর প্রণোদনার অভিজ্ঞতাকে আপনি ভেঙে দিতে পারেন দুটো মূল আকাঙক্ষায়: সেই জিনিসের দিকে অগ্রসর হতে পারেন যা আপনি চান এবং সেই জিনিসের দিক থেকে সরে আসতে পারেন যা চান না। মানবিক মর্মবস্তুর প্রেরণা পূর্ণ করে যেসব বস্তু সেগুলো কাক্ষিত মনে হয়, সুতরাং আমরা সেদিকে এগিয়ে যাওয়ার তাড়না অনুভব করি। যেসব বস্তু মনে হয় বিপজ্জনক, ভীতিকর কিংবা হুমকিমূলক তা অনাকাক্ষিত, সুতরাং স্বাভাবিকভাবেই আমরা সেগুলো থেকে সরে আসার তাড়না অনুভব করি। সাধারণ কথায়, "সরে আসা প্রাধান্য পায় এগিয়ে যাওয়ার ওপর। কারণ নিহিত রয়েছে গুহামানব লক্ষণের মধ্যে-দুপুরের খাবার রান্না করার চেয়ে সিংহের থেকে দৌড়ে পালান প্রাধান্য পায় স্বয়ংক্রিয়ভাবে। ধরা যাক, নতুন ব্যবসা শুরু করার একটা উত্তেজনাকর সুযোআছে আপনার হাতে। উত্তেজনার অনুভূতি হয়তো ওই সুযোগের দিকে আপনার এগিয়ে যাওয়ার কারণ হতে পারে। একই সঙ্গে, যদি এই সুযোগ্রহণ করতে হলে আপনার মোটা বেতনের চাকরি ছাড়ার প্রয়োজন হয়, যা ঝুঁকিপূর্ণ বলে বোধ হয়, আপনি হয়তো তখন সুযোগটা থেকে সরে আসতে বাধ্য হবেন, তাতে তৈরি হবে দ্বন্দ্ব। উত্তেজনার চেয়ে ঝুঁকির ওজন যদি বেশি হয়, আপনি ইতস্তত করবেন, এমনকি লাফটা দিলে আপনার বিপদে পড়ার আশঙ্কা যৎসামান্য হলেও। আমাদের মনের এই সেফটি মেকানিজম বিকশিত হয়েছে অত্যন্ত যুক্তিসঙ্গত কারণে, কিন্তু বর্তমানে আমরা বেশির ভাগ সিদ্ধান্ত নিই যার সঙ্গে জীবন-মরণ পরিণতির সম্পর্ক নেই। প্রণোদনা হচ্ছে একটা আবেগ-যুক্তিসম্মত, বিচারবুদ্ধিসম্পন্ন কর্মকাণ্ড

নয়। আপনার পুরোমস্তিষ্ক চিন্তা করে যে কিছু করার জন্য আপনাকে প্রণোদিত হতে হবে, তার মানে এই নয় যে কেবল এ কারণেই আপনি কিছু করার জন্য স্বয়ংক্রিয়ভাবে প্রণোদিত হয়ে যাবেন (ব্যাপারটা যদি এতই সহজ হত, তাই না?)। প্রায়শই মধ্যমস্তিষ্কে লুকিয়ে থাকা মানসিক অনুকরণ, প্যাটার্ন, দ্বন্দ্ব ও ব্যাখ্যা আমাদের কর্মপথের মধ্যে এসে পড়তে পারে। সরে আসার সংকেত যতদিন পাঠান হতে থাকবে, আপনার পক্ষে কাঙ্ক্ষিত বস্তুর দিকে অগ্রসর হওয়ার প্রণোদনা বোধ করা কঠিন হবে। একই অবস্থায় আপনি দ্রুত কাজ করার জন্য চিৎকার করেও অন্য লোকদের প্রণোদিত' করতে পারবেন না-আপনার ড্রিল-সার্জেন্টের মত আচরণের কারণে তারা আপনার কাছ থেকে সরে যেতে চাইবে। তারা হয়তো সাময়িকভাবে আপনার সঙ্গে খাতির রেখে চলবে যদি হুমকি উপলব্ধি করে, কিন্তু প্রথম সুযোগেই আপনার কাজ ছেড়ে দিয়ে তারা চলে যাবে সে ব্যাপারে বাজি ধরতে পারেন।

অভ্যন্তরীণ দ্বন্দ্ব দূর করুন, নিজের মধ্যে প্রণোদনার অনুভূতি খুঁজে পাবেন যা আপনাকে কাক্ষিত বস্তুর কাছে নিয়ে যাবে।

বাধা

বাধা হচ্ছে থামার সামর্থ্য: যতক্ষণ না সম্পূর্ণ প্রস্তুত হয়ে আমরা প্রতিক্রিয়া দেখাতে পারছি।

-মাইকেল গেল, বডি লার্নিং: অ্যান ইন্ট্রডাকশন টু দ্য আলেকজান্ডার টেকনিক এবং হাউ টু থিংক লাইক লিওনার্দো দা ভিঞ্চি বইয়ের লেখক

বিশ্বাস করুন আর নাই করুন, আপনার দৈনন্দিন বেশির ভাগ কাজের জন্য সচেতন ভাবনার প্রয়োজন হয় অতি সামান্যই।

অধিকাংশ সময় আমাদের দেহ ও মন চলে অটোপাইলটে-আমাদের মন

চারপাশের দুনিয়া অনুভব করে, অভ্যন্তরীণ রেফারেন্স লেভেলের বিপরীতে আমাদের পরিবেশ ও ক্রিয়াকর্মের তুলনা করে আর তদানুসারে কাজ করে। চিন্তা করুন একটা গাড়ি চালাচ্ছেন: গাড়িটা রাস্তায় রাখতে আপনার শরীর প্রয়োজনীয় সবকিছু করছে চর্চার কারণে, খুব বেশি সচেতন ভাবনার প্রয়োজন হচ্ছে না।

যাই হোক, মাঝে মাঝে অটোপাইলট উপেক্ষা করে আলাদা কিছু করতে হয়। বনের ভিতর আপনি যদি আচমকা একটা ভালুকের সামনে পড়েন, শেষ যে কাজটা করতে চাইবেন সেটা হচ্ছে দৌড়, এমনকি যদিও এই কাজটা করতেই হয়তো আপনাকে তাড়না দিতে থাকবে সহজাত প্রবৃত্তি। যদি দৌড় লাগান, ভালুকটা সম্ভবত মনে করবে আপনাকে দুপুরের খাবার মনে হচ্ছে এবং ধাওয়া করবে।

দৌড়ানোর পরিবর্তে প্রকৃতপক্ষে বেশি কার্যকর হচ্ছে আপনার জায়গায় দাঁড়িয়ে থাকা এবং নিজেকে যতটা সম্ভব বড় আর হুমকি হিসেবে দেখানোর চেষ্টা করা আর গর্জন করা। নিজেকে হুমকি হিসেবে দেখাতে হলে প্রয়োজন

হবে আপনার স্বাভাবিক প্রতিক্রিয়াকে সচেতনভাবে বাধা দেয়া, কিন্তু এর ফলে আপনাকে হুমকি হিসেবে বিবেচনা করবে ভালুকটা এবং আপনাকে ছেড়ে দিয়ে চলে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নেবে।

বাধা হচ্ছে আমাদের স্বাভাবিক প্রবণতা সাময়িকভাবে অগ্রাহ্য করার সক্ষমতা। আপনার কোনও সহোদরের (বা সহকর্মীর) অপরিণত, নিন্দনীয়। বা বিরক্তিকর কাজ যদি ধৈর্য সহকারে সহ্য করেন, বাধা আপনাকে কিছু করতে নিবৃত্ত রাখবে যার জন্য পরে অনুশোচনা করতে হতে পারত। ইচ্ছাশক্তি হচ্ছে বাধার জ্বালানি। ওনিওন ব্রেন অংশে আমরা যেমন আলোচনা করেছি, পুরোমস্তিষ্কের কাজ হল দ্ব্যর্থকতা স্থির করা, সিদ্ধান্ত

নেয়া আর বাধা। আমরা যখনই পরিবেশের প্রতি আমাদের স্বাভাবিক সাড়াকে বাধা দিই, ইচ্ছাশক্তি কাজে লেগে পড়ে। আমাদের মধ্যমস্তিষ্ক আর পরাঙমস্তিষ্ক হচ্ছে অটোপাইলট এবং পুরোমস্তিষ্ক হচ্ছে অগ্রাহ্য। সেই অর্থে 'স্বাধীন ইচ্ছা' কিছুটা বিভ্রান্তিকর-'স্বাধীন ইচ্ছা নয় বরং অনেক বেশি নির্ভুল।

নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত ও সাড়ায় বাধা দেয়া কল্যাণকর হতে পারে, কিন্তু আমাদের বাধা দেয়ার সক্ষমতায় সীমাবদ্ধতা আছে, যা আমরা পরে আলোচনা করব।

ইচ্ছাশক্তির শূন্যত্ব

পিছলে পড়তে না চাইলে পিছল জায়গায় যেও না।

-মদ্যপদের বেনামী প্রবচন

১৯৬০-এর দশকে কলাম্বিয়া বিশ্ববিদ্যালয়ের গবেষক ড. ওয়াল্টার মিশেল ধারাক্রমে শিশুদের নির্যাতন করেছিলেন।

তিনি এটা যেভাবে করেছিলেন তা এই: ড. মিশেল একটা কামরায় টেবিল সামনে রেখে চেয়ারে একটা শিশুকে বসালেন। তিনি টেবিলের মাঝখানে রাখলেন একটা বড়, ফুয়োফুয়ো মার্শম্যালো, তারপর শিশুটিকে বললেন, আমি ফিরে না আসা পর্যন্ত যদি অপেক্ষা কর, তাহলে এ রকম দুটো পাবে। তারপর কামরা থেকে বেরিয়ে গেলেন।

এরপর যা ঘটত তা এই: গবেষক কামরা থেকে বেরিয়ে যাওয়ামাত্র কিছু বাচ্চা গপাগপ মার্শম্যালো সাবাড় করে ফেলল। অন্যরা বীরোচিত চেষ্টা করল প্রলোভন থেকে নিজেদের নিবৃত্ত রাখতে, মার্শম্যালোর দিক থেকে মনোযোঅন্য দিকে সরানোর জন্য নিজেদের ওপর জোর খাটাতে লাগল,

বড় পুরস্কার পাওয়ার আশায় নিজেদের ধরে রাখার চেষ্টা করতে লাগল যন্ত্রণা সয়েও।

ড. মিশেল একটা পরস্পর-সম্পর্ক খুঁজে পেয়েছিলেন ইচ্ছাশক্তি ও সফলতার মধ্যে যেসব বাচ্চার বাসনা স্থগিত রাখার বিপুল সামর্থ্য ছিল তারা স্কুলে অধিক সফল হয়েছিল, পরবর্তীকালে জীবনেও সফল হয়েছিল তারা। আমাদের সহজাত প্রবৃত্তিকে অগ্রাহ্য করলে প্রায়শই বড় পুরস্কার পাওয়া সম্ভব হয় পরে-খরচ করা সহজ, কিন্তু জমান সহজ নয়, যদিও জমালে তার সুফল পাওয়া যায় পরবর্তী সময়ে।

ইচ্ছাশক্তিকে সহজাত অগ্রাহ্য হিসেবে চিন্তা করা যেতে পারে-এটা হচ্ছে অন্য কিছু করার উদ্দেশ্যে আমাদের স্বয়ংক্রিয় প্রক্রিয়াকে বাধা দেয়ার একটা পন্থা। যে পরিস্থিতিতে আমাদের স্বাভাবিক প্রবণতাকে বাধা দেয়া দরকার হয়ে পড়ে সেই পরিস্থিতির মধ্যে যখনই আমরা পড়ি, ইচ্ছাশক্তির তখন প্রয়োজন হয় প্রতিক্রিয়া থেকে আমাদের বিরত রাখতে। এভাবে দেখা যায়, ইচ্ছাশক্তি একটা দরকারি হাতিয়ার, কিন্তু এটার রয়েছে নির্দিষ্ট জন্মগত সীমাবদ্ধতা

আমাদের ইচ্ছাশক্তির মজুদ অত্যন্ত সীমিত আর ব্যবহারের ফলে তা শূন্য হতে থাকে। ফ্লোরিডা স্টেট ইউনিভার্সিটির গবেষক ড. রয় বমিস্টার আবিষ্কার করেছেন, আত্ম-নিয়ন্ত্রণ কাজে সফলভাবে আমাদের ইচ্ছাশক্তি ব্যবহারের সামর্থ্য একটা শারীরবৃত্তীয় জ্বালানির ওপর নির্ভরশীল: ব্লাড গ্লুকোজ। ইচ্ছাশক্তি শূন্য হওয়ার মানে হচ্ছে গ্লুকোজ নিঃশেষ হওয়া, আর মজুদ যখন কমে যায় তখন আচরণে বাধা দিতে ইচ্ছাশক্তি ব্যবহার করা আমাদের জন্য কঠিন হয়। সে জন্যই রাত সাড়ে ৮টায় এক বাটি আইস ক্রিম খাওয়া থেকে নিজেকে নিবৃত্ত করতে পারেন না যখন আপনি ডায়েট করছেন-ততক্ষণে আপনার ইচ্ছাশক্তির মজুদ ফুরিয়ে গেছে।

আপনার সীমিত ইচ্ছাশক্তি ব্যবহারের সেরা পন্থা হল, আপনার আচরণ পরিবর্তনের পরিবর্তে আপনার পরিবেশের কাঠামো পরিবর্তন করতে পথনির্দেশক কাঠামো ব্যবহার করা। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি আইস ক্রিম খাওয়া ছেড়ে দেয়ার সিদ্ধান্ত নেন, তাহলে আপনার ফ্রিজারে একটা টাব রাখা অর্থহীন, ওটা সরিয়ে ফেলুন তারপর আপনার ইচ্ছাশক্তির ওপর নির্ভর করুন আইস ক্রিম খাওয়ার লোভ প্রতিহত করতে। এই পরিস্থিতি হচ্ছে হতাশার জন্য এক রন্ধনপ্রণালী, এবং আপনার ইচ্ছাশক্তি যখন অবধারিতরূপে ব্যর্থ তখন ত্রুটিবিচ্যুতিকে মূলগত চারিত্রিক দোষ হিসেবে ভুলভাবে ব্যাখ্যা করা সহজ। এটা হল আরোপণ ভ্রান্তির একটা উদাহরণ (পরে আলোচনা করা হয়েছে)।

পরিবর্তে, আপনার ফ্রিজার থেকে পুরোপুরিভাবে আইস ক্রিম সরিয়ে ফেলতে অল্প একটু ইচ্ছাশক্তির ব্যবহার অনেক বেশি ফলপ্রসূ, সেটা করতে পারেন আইস ক্রিম কাউকে দেয়া বা ছুড়ে ফেলার মাধ্যমে। আপনার পরিবেশ থেকে আইস ক্রিম সরিয়ে ফেললেন, এরপর যদি আবার খেতে চান তো আপনাকে অন্য কোথাও যেতে হবে, সেটা হয়তো সহজ হবে না। কম প্রতিরোধের পথও বদলে যাবে তদানুসারে। সুতরাং আপনার যদি ক্ষিদে পায় তবে অন্য কিছু খাবেন-একটা আপেল, হয়তো।

ইন্টারনেট আমার জন্য বিশাল এক প্রলোভন-আমি নতুন নতুন বিষয় জানতে ভালবাসি, আর ওয়েব ভর্তি হয়ে থাকে প্রচুর কৌতুহলোদ্দীপক তথ্যে যা আমাকে দখল করে রাখে। লেখার চেয়ে পড়ায় সময় খরচ করা আমার জন্য অনেক সহজ, কিন্তু আমি কম্পিউটারে লিখি, যা আমার ফ্রিজারে আইস ক্রিম রাখার সমান-সর্বক্ষণ আছে, লেখা থেকে সরিয়ে নিতে আমাকে প্রলুব্ধ করছে।

এ বই লেখার কাজ শেষ করতে অবিরাম আমার ইচ্ছাশক্তির ওপর নির্ভর

করার পরিবর্তে অল্প পরিমাণ ইচ্ছাশক্তি ব্যবহার করে আমার পরিবেশ বদলে ফেলেছি, আমার মাকে ফ্রিডম নামে একটা অ্যাপ্লিকেশন ইনস্টল করার মাধ্যমে। এই প্রোগ্রাম সাময়িকভাবে আমার ল্যাপটপের ইন্টারনেট সংযোনিষ্ক্রিয় করে দেয়, ফলে কয়েক ঘন্টা আমার পক্ষে ইন্টারনেট চালান অসম্ভব হয়ে যায়। (উইন্ডোজ ব্যবহারকারীরা লীচরক নামে একটা প্রোগ্রাম ব্যবহার করে একই ফল পেতে পারেন।) প্রলোভন এভাবে নিশ্চিহ্ন করা গেছে, আমি লিখছি। এ কথা বলা নিরাপদ যে আমি যদি ফ্রিডম ব্যবহার না করতাম, তাহলে এ বই এখন আপনি পড়তে পারতেন না।

আপনার ইচ্ছাশক্তি সংরক্ষণ করুন: এটা ব্যবহার করুন আপনার পরিবেশ বদলানোর জন্য। তাহলে ব্যবহার করার জন্য যথেষ্ট পাবেন যখন বাধা প্রয়োজন হবে।

লোকসানে অনীহা

আমাদের সন্দেহগুলো হচ্ছে বিশ্বাসঘাতক, যা জিততে পারতাম
তা হারিয়ে ফেলি উদ্যোগ নেয়ার ভয়ে।
-উইলিয়াম শেক্সপিয়ার, মিজার ফর মিজার

সম্প্রতি আমার স্ত্রী কেলসি একটা বিনিয়োগ অ্যাকাউন্ট থেকে কিছু তহবিল উঠিয়ে নেয়ার সিদ্ধান্ত নিয়েছে। দালালি প্রতিষ্ঠান যখন তার ব্যাংক অ্যাকাউন্টে টাকা জমা দিয়েছিল, তখন অতিরিক্ত ১০০০০ ডলার জমা দিয়েছিল ভুল করে।

বিচারবুদ্ধির দিক থেকে এটা বড় কোনও ব্যাপার বলে বিবেচ্য হতে পারত না-ব্যাপারটা ছিল সাধারণ একটা ভুল যা সহজেই সংশোধন করা হয়েছিল। যাই হোক, আবেগের দিক থেকে কেলসি মনে করেছিল সে

বাড়তি অর্থ'হারাচ্ছে, যদিও সেই টাকা মোটেও তার ছিল না।

লোকসানে অনীহা হচ্ছে এই ধারণা যে লোকজন হারানোর চেয়ে অর্জন করতে বেশি ভালবাসে। খুব কম সম্পর্কই আছে মনস্তত্ত্ব যা সংখ্যায় নির্ধারণ করতে সমর্থ, কিন্তু এটা সেগুলোর একটা: লোকজন সমান পরিমাণ প্রাপ্তির সুযোগের চেয়ে সম্ভাব্য হারানোর ব্যাপারে দ্বিগুণ জোরালভাবে প্রতিক্রিয়া দেখিয়ে থাকে। আপনি যদি আপনার বিনিয়োগের পোর্টফোলিওটা দেখেন আর লক্ষ্য করেন সেটা ১০০ শতাংশ বৃদ্ধি পেয়েছে, আপনার খুব ভাল লাগবে। যদি লক্ষ্য করেন ১০০ শতাংশ নিচে নেমে গেছে, আপনি ভয়ানক বোধ করবেন।

লোকসানে অনীহা ব্যাখ্যা করে, হুমকি কেন সুযোগের চেয়ে অগ্রগণ্যতা লাভ করে প্রণোদনায় এলে। লোকসানের হুমকি তাৎক্ষণিক মনোযোদাবী করে, কারণ লোকসান হচ্ছে চরমভাবে ব্যয়সাপেক্ষ-এমনকি জীবনের জন্যও আশঙ্কাজনক। হিংস্র প্রাণীর কাছে কোনও প্রিয়জনকে হারানো কিংবা মুমূর্ষ অবস্থায় পড়া, অসুস্থতা বা দুর্ভিক্ষ সার্বজনীনভাবে ভয়ানক বিষয়, সুতরাং এসব ঘটনা প্রতিরোধ করার জন্য আমরা সবকিছু করি আমাদের ক্ষমতার মধ্যে। সম্ভাব্য যেসব ক্ষতির মুখে আমরা পড়ি বর্তমানে সেগুলো তেমন গুরুতর নয়, কিন্তু আমাদের মন এখনও সেগুলোকে প্রাধান্য দিয়ে থাকে স্বয়ংক্রিয়ভাবে।

লোকসানে অনীহা আরও ব্যাখ্যা করে, অনিশ্চয়তাকে কেন ঝুঁকিপূর্ণ মনে হয়। আপনি জরীপ করলে দেখতে পাবেন, ৮০ থেকে ৯০ শতাংশ প্রাপ্তবয়স্ক মানুষ মনে করে তাদের নিজস্ব ব্যবসা থাকলে আর নিজেদের জন্য কাজ করতে পারলে দারুণ হত। যদি এটা সত্য হয়, তাহলে আরও বেশি মানুষ কেন ব্যবসা শুরু করে না? লোকসানে অনীহা এ ব্যাপারে তাদের পিছু টেনে রাখে: নিজস্ব নতুন ব্যবসা প্রতিষ্ঠার সুযোগ্রহণের চেয়ে

একটা স্থিতিশীল (এবং কিছুটা ভবিষ্যৎবাচ্য) চাকরি হারানোর বিষয়টা বেশি প্রাধান্য পায় মনোযোগে। ব্যবসা শুরু করলে তাতে লোকসানের সম্ভাবনাও থাকে, এটাই ব্যবসা শুরু করা থেকে লোকজনকে ঠেকিয়ে রাখে। লোকসানে অনীহা বিশেষ করে উচ্চারিত হয় নিবর্তন ও মন্দায়। একটা চাকরি, একটা বাড়ি বা আপনার অবসরকালীন তহবিলের একটা উল্লেখযোগ্য অংশ হারানোটা জীবনের জন্য আশঙ্কাজনক নয়, কিন্তু এটা সর্বক্ষণ ভয়ানক লাগে। ফলশ্রুতিতে লোকজনের মধ্যে রক্ষণশীলতার ঝোঁক তৈরি হয়, তারা ঝুঁকি এড়িয়ে চলে যা তাদের জীবনকে মন্দ অবস্থায় ফেলতে পারে। দুর্ভাগ্যবশত, কিছু ঝুঁকি-যেমন একটা নতুন ব্যবসা শুরু করা-আসলে হয়তো জীবনের সবকিছু সুন্দর করে তোলার একটা বড় সুযোনিয়ে আসে।

লোকসানে অনীহা কাটিয়ে ওঠার সবচেয়ে সেরা পদ্ধতি হল, লোকসানের ঝুঁকি বড় কোনও ব্যাপার নয়’ এভাবে এটাকে পুনর্ব্যাখ্যা করা।

ক্যাসিনোগুলোয় প্রতিদিন চলে লোকসানে অনীহা কাটিয়ে ওঠার খেলা-এক দিক থেকে লাস ভেগাস স্ট্রিপে অবস্থিত আঁকাল বিল্ডিংগুলো হচ্ছে মানুষের মূঢ়তার এক-একটা বিশাল মনুমেন্ট। লোকসানে অনীহা যদি তেমন বড় কোনও ব্যাপার হয়, তাহলে ক্যাসিনোগুলো কীভাবে লোকজনকে এমন খেলায় উৎসাহিত করতে পারে যে খেলায় লোকজন গাণিতিকভাবে নিশ্চিত টাকা হারায়?

ক্যাসিনো জিতে যায় লোকসানকে আকর্ষণ করার মাধ্যমে। মুদ্রাকে মূল্যবান বলে উপলব্ধি হয়, খেলোয়াড়দের পক্ষে তাই মুদ্রা ব্যবহারের পরিবর্তে ক্যাসিনোগুলো মুদ্রা হিসেবে ব্যবহার করে চিপ বা ক্রেডিট কার্ড, যা মূল্যবান বলে অনুভূত হয় না। খেলোয়াড়রা এইসব ‘ফেক’ মুদ্রা হারাতে থাকে, আর তাদের মধ্যে হারানোর বোধ যেটুকু অবশিষ্ট থাকে তাও মুছে

ফেলার জন্য ক্যাসিনো তাদের পুরস্কার দেয় মাগনা পানীয়, টি-শার্ট, রুম আপগ্রেড অথবা অন্যান্য সুবিধা। ফলাফল দাঁড়ায় এই যে হারান কোনও 'বড় ব্যাপার নয়, সুতরাং খেলোয়াড়রা খেলা চালিয়ে যায়-আর টাকা হারাতে থাকে রাতের পর রাত।

লোকসানে অনীহা হচ্ছে, কেন ঝুঁকি উল্টে দেয়া অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ যদি, আপনি একজন সম্ভাব্য ক্রেতার সামনে একটা অফার তুলে ধরেন। লোকজন লোকসান অপছন্দ করে, এতে তারা নিজেকে বোকা বলে বোধ করে আর মনে করে তাদের ওপর সুযোনেয়া হয়েছে। পরিণতিতে তারা এটা নিশ্চিত করার জন্য অনেক দূর পর্যন্ত যাবে যে তাদের লোকসান হবে , আর তারা যাতে ভুল সিদ্ধান্ত না নেয় সেটা নিশ্চিত করার সেরা উপায় হিসেবে প্রথমেই তারা আপনার পণ্য কিনবে না। আপনি যদি বিক্রি করার ব্যবসায় থাকেন, এটা তাহলে অনেক বড় সমস্যা। এই ঝুঁকির উপলব্ধি দূর করার জন্য টাকা-ফেরতের নিশ্চিয়তা দিন বা অনুরূপ ঝুঁকি উল্টে দেয়ার অফার দিন, তাহলে লোকজন তাদের সিদ্ধান্তকে কম ঝুঁকিপূর্ণ বলে অনুভব করবে, ফলে বিক্রি বাড়বে।

গ্রেট লকডাউন

আতঙ্কের মধ্যে থাকলে কিছুই করা যায় না।

-ফ্লোরেন্স নাইটিঙ্গেল, নার্সিং পেশার অগ্রদূত

আপনি রাতে গভীরভাবে ঘুমাচ্ছেন, হঠাৎ দুমদুম করে কোনও কিছুর আঘাত করার শব্দ হল। প্রায় সঙ্গে সঙ্গে আপনি সতর্ক হয়ে উঠলেন-আপনার হৃৎকম্প বেড়ে যায়, আপনার চোখ সম্পূর্ণ খুলে যায় আর উদ্বিগ্নতার হরমোন যেমন অ্যাড্রেনালিন ও কর্টিসল প্লাবিত হয় আপনার

রক্তপ্রবাহে। আপনার মন স্বয়ংক্রিয়ভাবে শনাক্ত করে শব্দটার সম্ভাব্য উৎস, পলায়নের পথ আর আত্মরক্ষার সম্ভাব্য হাতিয়ার। চোখের এক পলকেই আপনি প্রস্তুত হয়ে গেছেন হুমকি মোকাবেলায়, সেটা যাই হোক না কেন। আপনার মন যখন সম্ভাব্য একটা হুমকি উপলব্ধি করে-বাস্তব কিংবা কাল্পনিক-প্রতিক্রিয়ার জন্য আপনার দেহ সঙ্গে সঙ্গে প্রস্তুত হয়ে যায়। এই স্বয়ংক্রিয় শারীরবৃত্তীয় প্রতিক্রিয়া পরিকল্পিত হয়েছে হুমকি দূর করতে তিনটির মধ্যে একটা কাজ করার জন্য আপনাকে সাহায্য করতে, কাজ তিনটি হল: লড়াই করা, পালিয়ে যাওয়া অথবা নিশ্চল থাকা। আপনি যতক্ষণ সুরক্ষা প্রণালী'তে রয়েছেন, ততক্ষণ হুমকিতে স্থির থাকা ছাড়া অন্য কিছু করা মুশকিল। বাড়িটা অনুসন্ধান করে দেখা না পর্যন্ত ঘুমানোরও কোনও উপায় নেই-যখন আপনি নিশ্চিত হবেন যে হুমকির মুখে পড়ার কিছু নেই, কেবল তখনই সুরক্ষা প্রণালী থেকে বেরিয়ে আসবে আপনার শরীর।

লড়াই করা, পালিয়ে যাওয়া ও নিশ্চল থাকার বিষয়টি অবচেতনে বাছাই হয়ে যায় এবং এটা ব্যাপকভাবে নির্ভর করে পরিস্থিতি সম্পর্কে আপনার মস্তিষ্কের স্বয়ংক্রিয় মানসিক অনুকরণের ওপর। আপনার মস্তিষ্ক যদি ভবিষ্যদ্বাণী করতে পারে যে লড়াই করলে আপনি জিতবেন, আপনি লড়াই করবেন। আপনার মস্তিষ্ক যদি ভবিষ্যদ্বাণী করে পালিয়ে যাওয়ার মাধ্যমে 'জয়ী হবেন, আপনি পালিয়ে যাবেন। আপনার মস্তিষ্ক যদি ভবিষ্যদ্বাণী করে আপনি পালিয়ে যেতে পারবেন না, আপনি নিশ্চল হয়ে থাকবেন এই আশায় যে হুমকি আপনাকে দেখতে না পেয়ে চলে যাবে। নিশ্চলতায় আপনার মস্তিষ্ক চলে যায় থ্রেট লকডাউনে-সুরক্ষা প্রণালীতে-তখন স্থির থাকা ছাড়া আর কিছু করা মুশকিল হয়ে পড়ে।

থ্রেট লকডাউন হচ্ছে একটা গঠনমূলক প্রতিক্রিয়া, এটা পরিকল্পিত

হয়েছে আপনাকে সাহায্য করতে যাতে নিজেকে রক্ষা করতে পারেন, কিন্তু অসংখ্য আদিম সহজাত প্রবৃত্তির মত এটাও ঠিকমত কাজ করে না আমাদের আধুনিক পরিবেশে। আপনি এখন যেসব হুমকির মুখোমুখি হন তার তীব্রতা অনেক কম, কিন্তু সেগুলো প্রায়শই বহুদিনের।
প্রাচীনকালে, যখন হুমকি ছিল একটা মানুষখেকো প্রাণী কিংবা ক্রুদ্ধ গোষ্ঠীপতি, লকডাউন প্রতিক্রিয়া ছিল গঠনমূলক, যেহেতু এতে আমাদের শক্তি কেন্দ্রীভূত করা হত আমাদের ও গোষ্ঠীর কিছু অংশের বেঁচে থাকার ওপর। যদিও প্রতিদিন আমাদের মাথায় যেসব চিন্তা প্রবাহিত হয় তার সঙ্গে আমাদের আদিম পূর্বপুরুষদের চিন্তার মিল আছে অতি সামান্যই, তবু যে হার্ডঅয়্যারে সেসব চিন্তা চলছে-আমাদের মস্তিষ্কে-সেই হার্ডঅয়্যারটা কিন্তু একই আছে বহুলাংশে এবং অবিরামভাবে অত্যন্ত পুরনো হুমকিকে সতর্ক পর্যবেক্ষণ করে চলেছে অত্যন্ত নতুন পরিবেশে। ফলশ্রুতিতে আমরা খাই বেশি আর ব্যায়াম করি কম এবং প্রচণ্ড লড়াই করা, নিশ্চল থাকা বা পালিয়ে যাওয়ার মত সহজাতমূলক আচরণ মোটেও গঠনমূলক হয় না যখন ক্রুদ্ধ বসের মুখোমুখি হই অথবা বন্ধকের অর্থ পরিশোধ করতে পারি না।
স্টক মার্কেটের সাম্প্রতিক বিপর্যয় হচ্ছে সচল থ্রেট লকডাউনের একটা দারুণ উদাহরণ। ২০০৮ সালের শেষের দিকে স্টক মার্কেটের ধস আকস্মিক আতঙ্কের সৃষ্টি করেছিল, এমনকি সেইসব লোকদের মধ্যেও যাদের বাড়ি বা চাকরি হারানোর ভয় ছিল না। কেবল খারাপ কিছু ঘটার সম্ভাবনায় ব্যবসা থেমে গিয়েছিল ঠিক সেই সময় যখন সবকিছু ঠিকঠাক রাখার জন্য উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির জরুরি প্রয়োজন ছিল। ভাল কাজের দিকে মনোযোকেন্দ্রীভূত করার পরিবর্তে কর্মীরা তাদের বেশির ভাগ সময় ও শক্তি খরচ করেছিল ভবিষ্যৎ নিয়ে দুশ্চিন্তা করে আর চপিং ব্লকে এরপর কে তা নিয়ে গল্পগুজব করে।

গ্রেট লকডাউন সহজেই একটা ভয়ঙ্কর চক্রে পরিণত হতে পারে। আপনাকে কখনও যদি কর্মীদের লে অফ করার মত দুর্ভাগ্যজনক পরিস্থিতিতে পড়তে হয়, তাহলে স্বচ্ছতার সঙ্গে অবিলম্বে তা করে ফেলা ভাল। অত্যন্ত দ্রুত ছাঁটাই করে ফেলা সবচেয়ে ভাল, তারপর অবশিষ্ট কর্মীদের নিশ্চিত করতে হবে যে আর কোনও ছাঁটাই হবে না। লেঅফের গুজব কিংবা কর্মীদের 'আমি মনে হয় এরপর' ধরনের চিন্তা হচ্ছে গ্রেট লকডাউনের রন্ধন প্রণালী।

আপনি যদি গ্রেট লকডাউনের পরিস্থিতিতে থাকেন, তাহলে হুমকির সংকেতকে দমন করার চেষ্টা করবেন না। অনেক গবেষণা থেকে দেখা গেছে, দমন করে উপলব্ধিকে তাড়ান যায় না-এতে বরং সংকেত আরও জোরাল হয়। চিন্তা করুন আপনার মনোযোআকর্ষণের চেষ্টা করছে কিন্তু আপনি উপেক্ষা করছেন এমন অবস্থায় একটা ছোট শিশু কী করবে-সে অবিরাম হৈচৈ করতে থাকবে যতক্ষণ না নিশ্চিত হচ্ছে যে আপনি লক্ষ্য করেছেন। আপনার মস্তিষ্কও ঠিক একই কাজ করে-দমনে কেবল হুমকির সংকেত আরও জোরালই হয়। আপনার মস্তিষ্কে সচেতনভাবে 'বার্তা পাওয়া গেছে, এগোনো নিরাপদ' ধরনের মানসিক সংকেত পাঠালে নিশ্চলতা থামাতে তা বিস্ময়কর কাজ করবে, তখন আপনি যথাযথ প্রতিক্রিয়া সম্পর্কে চিন্তাভাবনা করতে পারবেন।

গ্রেট লকডাউন মোকাবেলা করার চাবিকাঠি হচ্ছে আপনার মনকে বোঝান যে হুমকির আর অস্তিত্ব নেই। আপনি এটা করতে পারেন এই দুটো পন্থার যেকোনও একটার সাহায্যে: (১) আপনি নিজের মনকে বোঝাতে পারেন বস্তুত কখনই কোনও হুমকি ছিল না, অথবা (২) আপনার মনকে বোঝাতে পারেন যে হুমকি চলে গেছে। কখনই হুমকি ছিল না বলে মনকে বোঝানোর বিষয়টি হচ্ছে মাঝরাতের অন্ধকারে আপনার বাড়ি

অনুসন্ধান করে দেখার সমান-অনুসন্ধান প্রমাণ করে হুমকির অস্তিত্ব নেই, কাজেই সুরক্ষা প্রণালী থেকে বেরিয়ে আসা নিরাপদ। হুমকি চলে গেছে বলে মনকে বোঝানোর বিষয়টিও একই রকম-হুমকি চলে গেছে এবং আপনার আর ক্ষতি করতে পারবে না, কাজেই নিজের কাজ চালিয়ে যাওয়া নিরাপদ।

কোনও কোনও সময় থ্রেট লকডাউন ডিফিউজ করা দুরূহ, বিশেষ করে আপনি যদি এ অবস্থায় থাকেন দীর্ঘ সময়। কেননা সুরক্ষা প্রণালী হচ্ছে শারীরবৃত্তীয়, আপনার নিজেকে শান্ত করার জন্য প্রায়শই সেরা পন্থা হল শারীরবৃত্তীয় উপায় ব্যবহার করা। ব্যায়াম, নিদ্রা ও ধ্যান আপনার মনকে শান্ত করায় সাহায্য করতে পারে আপনার শরীরে প্লাবিত পীড়াসৃষ্টিকারী হরমোন বিপাক বা নিবারণ করার মাধ্যমে। আপনি যখন ভারাবনত বোধ করছেন, তখন দৌড় অথবা ভারোত্তলন আপনার মনের অবস্থাকে চাঙ্গা করে তুলতে পারে।

হুমকির সংকেত লক্ষ্য করুন, তারপর হুমকি আর নেই তা আপনার মনের কাছে প্রমাণ করার জন্য যা করতে পারবেন করুন, তাহলেই আপনি থ্রেট লকডাউন থেকে নিজেকে বের করে আনতে পারবেন।

জ্ঞানগত সুযোগের সীমাবদ্ধতা

একটা মৃত্যু বেদনাদায়ক। দশ লাখ মৃত্যু একটা পরিসংখ্যান।

-কুর্ট টুখখাস্কি, জার্মান স্যাটায়ার রচয়িতা

আপনার যদি পর্যটন মৌসুমে কখনও নিউ ইয়র্ক সিটির টাইমস স্কোয়ারের মা খান দিয়ে হেঁটে যাওয়ার সুযোহয়ে থাকে, তাহলে চট করে বুঝবেন যে আপনার দিকে এগিয়ে আসা বেশির ভাগ মানুষের কাছে আপনি কোনও ব্যক্তি নন। একজন মানুষ হওয়ার বদলে আপনি একটা বস্তু-তারা যেখানে

রয়েছে আর তারা যেখানে যেতে চাইছে তার মাঝখানে দাঁড়ান একটা বাধা। পরিণতিতে তারা আপনার ওপর দিয়ে চলে যাবে।

একজন ব্যক্তি কতখানি বুদ্ধিমান সেটা কোনও ব্যাপার নয়, একটা মন যে পরিমাণ তথ্য প্রক্রিয়া ও জমা করতে পারে আর তাতে সাড়া দিতে পারে তার একটা উচ্চতর সীমা রয়েছে। তথ্যের পরিমাণ সেই সীমার উপরে উঠে গেলে সম্ভবত বিমূর্ত ধরনে জমা হয়, কিন্তু তা প্রক্রিয়াজাত হয় সেই ব্যক্তির ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতার সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত তথ্যের থেকে আলাদাভাবে।

'ডানবার'স নাম্বার হচ্ছে একবারে মানুষ যতটুকু স্থিতিশীল সামাজিক সম্পর্ক বজায় রেখে চলতে পারে সেই সংখ্যার একটা তাত্ত্বিক জ্ঞানগত সীমা। ব্রিটিশ নৃতত্ত্ববিদ রবিন ডানবারের মতে, অন্তত ১৫০জনের সঙ্গে নিবিড় ব্যক্তিগত যোগাযোবজায় রাখার সামর্থ্য রয়েছে মানুষের। এই সীমিত বৃত্তের বাইরে অন্যান্য মানুষকে আমরা ব্যক্তি হিসেবে গণ্য করতে শুরু করি কম, বস্তু হিসেবে দেখতে শুরু করি বেশি, আর এই সীমার বাইরে থাকা মানুষের দল কালক্রমে ছোট ছোট উপদলে পরিণত হয়।

আপনি যদি কখনও ভেবে অবাক হয়ে থাকেন যে কেন আপনার প্রাথমিক বিদ্যালয়ের সহপাঠীদের চিঠি লেখেন না, ডানবার'স নাম্বার তার একটা সন্তোষজনক হাইপোথিসিস-যারা আপনার নিকটতম সামাজিক বৃত্তের মধ্যে রয়েছে তাদের সঙ্গে সম্পর্ক রক্ষায় আপনি খুবই ব্যস্ত।

যোগাযোগের প্রকৃত পরিমাণ নিয়ে কিছুটা বিতর্ক রয়েছে যেখানে জ্ঞানগত সুযোগের সীমাবদ্ধতা সক্রিয় হয় (প্রতিদ্বন্দ্বী বার্নার্ড-কিলওয়ার্থ মধ্যগের হিসাবে সংখ্যাটা ২৩১), কিন্তু এ ধরনের সীমা যে রয়েছে তাতে সন্দেহ নেই। দুনিয়ার কোথাও যখন বিপর্যয়ের আঘাতে লাখ লাখ মানুষ দুর্বিপাকে পড়ে তখন আমাদের হয়তো খারাপ লাগতে পারে, কিন্তু আমাদের লাখোবার খারাপ লাগবে না যেমন আমরা অনুভব করব যদি সেই

বিপর্যয়ে সরাসরি কোনও বন্ধু বা পরিবারের সদস্য ক্ষতিগ্রস্ত হয়। যোগাযোযত ক্ষীণ, ওই ধরনের প্রভাব স্বতন্ত্রভাবে ততই কম পড়ে আমাদের ওপর।

টাইমস স্কোয়ারের পর্যটকরা দানব নয়-তারা কেবল ভারাবনত। টাইমস স্কোয়ার দিয়ে প্রতিদিন ৩৬৪০০০ মানুষ চলাচল করে, আর এক সঙ্গে ওই পরিমাণ তথ্য সামলানোর সামর্থ্য নেই আমাদের মনের। বিমূর্তভাবে এইসব লোকেরা উপলব্ধি করে আপনিও মানুষ, কিন্তু সেখানে এত বেশি হট্টগোল যে আপনাকে আলাদা করে সেভাবে বিবেচনা করা কঠিন। মন ভারাবনত হয়, সুতরাং ক্ষতিপূরণ করতে বাস্তবতাকে সাধারণীকৃত করতে শুরু করে। বড় বড় কোম্পানির এক্সিকিউটিভদের ক্ষেত্রেও একই ঘটনা ঘটে। বিচারবুদ্ধির দিক থেকে, তারা হয়তো সচেতন যে হাজার হাজার কর্মী আর লাখ লাখ শেয়ারহোল্ডারের দায়িত্ব রয়েছে তাদের ওপর, কিন্তু তারা যতই বুদ্ধিমান হোক সেটা কোনও ব্যাপার নয়, এই বাস্তবতার বিশালতা প্রসেস করার সামর্থ্য নেই তাদের মস্তিষ্কের। ফলে, না জেনেই প্রচুর লোককে আঘাত করতে পারে এক্সিকিউটিভরা। একটা বড় কোম্পানির সিইও সম্মুখসারির কয়েক হাজার কর্মী ছাঁটাই হয়ে গেলেও হয়তো বিশেষ করে পরোয়া করবে না-আফটার অল, কোনও সম্মুখসারির কর্মীকে সে হয়তো ব্যক্তিগতভাবে চেনে না।

যখনই আপনি দেখবেন একজন এক্সিকিউটিভ একটা মাথামোটা সিদ্ধান্ত নিচ্ছে, যেমন একটা নদীতে বিষাক্ত বর্জ্যপদার্থ ফেলছে যে নদীর পানি পান করে লাখ লাখ মানুষ অথবা হাজার হাজার কর্মীকে ছাঁটাই করে কর্মস্থলের পরিসর ছোট করে ফেলছে, সেটা সম্ভবত এই কারণে নয় যে এই এক্সিকিউটিভরা একেবারে পচে গেছে। সম্ভবত এই কারণে যে তারা এ নিয়ে তেমন কিছুই চিন্তা করেনি-তারা যাকিছু ম্যানেজ করছে সেসব

সামলান অত্যন্ত জটিল, সুতরাং তাদের মন সিদ্ধান্তগুলো প্রসেস করে বিমূর্তভাবে।

এই সার্বজনীন সীমাবদ্ধতাকে হ্যাক করার একটা উপায় হল সমস্যাকে নিজস্বকৃত করা। আমাদের মন যে পরিমাণ তথ্য প্রসেস করতে সমর্থ তার সুযোসরাসরি বাড়ানো সম্ভব নয় বেন আপগ্রেডের অনপুস্থতিতে। এই সীমাবদ্ধতা কাটিয়ে উঠতে হলে সিদ্ধান্ত ও সমস্যাকে নিজস্বকৃত করতে হবে এই কল্পনা থেকে যে এর ফলে আমাদের ঘনিষ্ঠ কারও ক্ষতি হতে পারে। মাথামোটা এক্সিকিউটিভদের ক্ষেত্রে বলতে গেলে, তাদের সিদ্ধান্তের ব্যাপারে তারা খুবই অন্যরকম বোধ করত যদি তাদের মায়ের পানি দূষিত হত, অথবা তাদের সন্তানের কর্মক্ষেত্র সংকুচিত হত। সমস্যাকে বিমূর্তভাবে বেচনা না করে নিজস্বকৃত করলে সিদ্ধান্তের পরিণাম আন্তরযন্ত্রীয়ভাবে অনুভব করা যায়, তাতে ভাল সিদ্ধান্ত নেয়া যায় সহজে।

গ্রিন টু গোল্ড বইতে ড্যানিয়েল এস্টি ও অ্যানড্র উইন্সটন বড় সিদ্ধান্তের ফলাফল নিজস্বকরণের কয়েকটা সহজ পন্থার বিবরণ দিয়েছেন। খবরের কাগজ বিধি' আর 'নাতি-নাতনী বিধি' আপনার সিদ্ধান্তের ফলাফল নিজস্বকরণের সবচেয়ে কার্যকর পন্থা। খবরের কাগজ বিধি' হচ্ছে এই বিষয়টির একটা অনুকরণ: কল্পনা করুন আপনার সিদ্ধান্ত প্রকাশিত হচ্ছে আগামীকালকের নিউ ইয়র্ক টাইমসে, এবং আপনার মা-বাবা ও অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তি সেটা পড়বেন। তারা কী ভাববেন ? এইভাবে আপনার সিদ্ধান্তের ব্যক্তিগত পরিণাম চিন্তা করলে সেটা হবে স্বল্পমেয়াদী সিদ্ধান্তের প্রভাব মূল্যায়নের সঠিক পন্থা।

নাতি-নাতনী বিধি' হচ্ছে সিদ্ধান্তের দীর্ঘমেয়াদী পরিণতি মূল্যায়ন করার পন্থা। কল্পনা করুন, আজ থেকে তিরিশ বা চল্লিশ বছর পর আপনার সিদ্ধান্তের প্রতিক্রিয়া আপনাকে ফেরত দেবে আপনার নাতি-নাতনীরা।

আপনার জ্ঞানের জন্য তারা কি উচ্চ প্রশংসা করবে, না কি আপনার মূঢ়তার জন্য কঠোর তিরস্কার করবে ?
আপনার সিদ্ধান্ত ও কাজ নিজস্বকৃত করুন, জ্ঞানগত সুযোগের সীমাবদ্ধতা থেকে অনেকটাই দূরে থাকতে পারবেন।

সংযুক্ততা

আমাদের মন সেরা কাজ কী করতে পারে সে ব্যাপারে সাধারণভাবে আমরা অত্যন্ত কম সচেতন।
-মারভিন মিন্স্কি, জ্ঞানসম্বন্ধীয় বিজ্ঞানী ও কৃত্রিম বুদ্ধিমত্তা গবেষক, এমআইটি

টাইগার উডস কোন কোন গল্ফ ক্লাব ব্যবহার করেন তার ধার ধারে কে ?
মাইকেল জর্ডান কোন জুতো ব্যবহার করেন তার পরোয়া করে কে ?
প্যারিস
হিল্টন কোন পার্স বহন করেন কে জানতে চায় ?
আপনার মন। স্মরণ করুন, আপনার মস্তিষ্ক সর্বক্ষণ তথ্য সংগ্রহ করছে আর তা ব্যবহার করছে প্যাটার্ন তৈরিরকাজে যা থেকে দুনিয়া চলার বিবরণ পাওয়া যায়। যুক্তির দিক থেকে, এসব হয়তো ব্যাপার নয়-আপনি সম্ভবত জানেন যে টাইগার উডস যেসব ক্লাব ব্যবহার করেন সেগুলো ব্যবহার করলেও গল্ফ খেলায় আপনার বাজে মার জাদুকরী ভাবে ঠিক হয়ে যাবে না। যাই হোক, যখন গল্ফ ক্লাব কেনার সময় আসে, আপনার মন সেই ক্লাবটার দিকে ঝুঁকবে যেটার ব্যাপারে আপনার মধ্যে ভাল অনুভূতি কাজ করে, আর খুব সম্ভবত আপনি আবিষ্কার করবেন টাইগারের ব্যবহার করা ক্লাবগুলো আকর্ষণীয়।

মানুষের মন তথ্য জমা করে প্রাসঙ্গিকভাবে, পরিবেশ ও পরস্পর সম্পর্কের মত সূত্রগুলোসহ। যেহেতু মস্তিষ্ক একটা প্যাটার্ন ম্যাচিং যন্ত্র, অবিরাম হিসাব করার চেষ্টা করছে কিসের সঙ্গে কী সংযুক্ত। পরিণতিতে আপনার মস্তিষ্ক অনায়াসে গঠন করে সংযুক্ততা-এমনকি সেইসব বস্তুর মধ্যেও যেগুলো যৌক্তিকভাবেও সংযুক্ত নয়।

কয়েক দশক ধরে কোকা-কোলা কোম্পানি কোকের সঙ্গে সংযুক্তি করছে একটামাত্র আবেগে: সুখ। ইউটিউবে দ্রুত একবার কোকের বিজ্ঞাপনগুলো দেখে নিন কোনও লেঅফ বা অন্ত্যেষ্টিক্রিয়ার ছবি দেখতে পাবেন না। যা খুঁজে পাবেন তা হল সুখী মুহূর্তের এক দীর্ঘ সঙ্গীত: অ্যাড্রিয়েন ব্রডি তার গাড়িতে চড়ে ঘুরছেন, এক বোতল কোক বেরিয়ে আসছে একটা ভেন্ডিং মেশিন থেকে আর খামখেয়ালী জীবেরা উৎসব করছে, চার্লি ব্রাউন রেস জিতেছেন এক বোতল কোকের জন্য ম্যাকি'স থ্যাংকসগিভিং প্যারেডে। এমনকি ছুটির দিনও বাদ যায়নি কোম্পানি উদ্ভাবন করেছে সান্তা ক্লসের এ কালের ছবি, যিনি ধরে রেখেছেন একটা কোকের বোতল।

আচরণকে প্রভাবিত করা সম্ভব সঙ্গাভিলাষী ইঙ্গিত ব্যবহার করে, এমনকি যেসব সংযুক্ততার যুক্তি খুঁজে পাওয়া যায় না তার সাহায্যেও। কোকা কোলার বিজ্ঞাপন সোডার ভোক্তাদের বোঝানোর চেষ্টা করে না যে কিছু ক্রিয়ামূলক বিবেচনায় কোকই সেরা (এখন ৩৭ শতাংশ বেশি চিনি!'), কিন্তু তারা এমন কিছু করে যাতে লোকজন যখনই কোকের কথা ভাবে তখনই ভাল বোধ করে। একজন ক্রেতা যখন সুপারমার্কেটের সামনে দাঁড়িয়ে ভাবছে কোন কোমল পানীয়টা কিনবে, তখন ওই অনুভূতিটা ক্রেতার চূড়ান্ত পছন্দ স্থির করতে বড় পার্থক্য গড়ে দেয়।

বিয়ারের বিজ্ঞাপনগুলোর কথা বিবেচনা করুন, সেগুলোতে সাধারণত দেখা যায় আকর্ষণীয় নারী আর আত্মবিশ্বাসী পুরুষ। আপনার

বিচারবুদ্ধিসম্পন্ন মন জানে যে নির্দিষ্ট ধরনের বিয়ার পান করলেই আপনি আকর্ষণীয় বা আত্মবিশ্বাসী হয়ে যাবেন না, কিন্তু পরস্পর সম্পর্ক অত্যন্ত শক্তিশালী-আপনার মস্তিষ্ক যেকোনও ভাবে সংযুক্তি করে নেবে। ফলত বিয়ারের বিজ্ঞাপন আচরণকে প্রভাবিত করে, যদিও কেউই বিজ্ঞাপনের ছবিগুলোকে গুরুত্বের সঙ্গে নেয় না।

ইতিবাচক সংযুক্ততায় আপনার ক্রেতাকে পণ্য সরবরাহ করুন, আপনার সম্পর্কে তাদের ভাবনা এতে প্রভাবিত হতে পারে। বিখ্যাত ব্যক্তির অনুমোদনে কাজ হয়, কারণ সুদৃঢ় সংযুক্ততায় তারা বাঁধা। সবাই জানে জেমস বন্ড একটা কাল্পনিক চরিত্র, কিন্তু একটা ঘড়ির বিজ্ঞাপনে ড্যানিয়েল ক্রেইগ যখন একটা টুক্সেডো পরে আবির্ভূত হন, তখন ‘অত্যাধুনিক আন্তর্জাতিক গুপ্তচর’ এই সংযুক্ততা স্বয়ংক্রিয়ভাবে স্থানান্তরিত হয়ে যায় ঘড়িটায়।

সঠিক সংযুক্ততা বিকশিত করুন, ক্রেতারা আপনার কাছে আরও যা আছে চাইবে।

অনুপস্থিতি অন্ধত্ব

উপেক্ষিত হলেই প্রকৃত সত্য শেষ হয়ে যায় না।

-অ্যাল্ডাস হাক্সলি, প্রবন্ধকার ও ব্রেভ নিউ ওয়ার্ল্ড বইয়ের লেখক

মানুষ সম্পর্কে একটা কৌতুহলোদ্দীপক তথ্য হল এই: কোনও একটা কিছু নেই তা উপলব্ধি করতে আমরা সত্যিই অপারগ।

আমি যখন পিঅ্যান্ডজির হোম কেয়ার বিভাগে কাজ করতাম, আমার প্রথম প্রকল্পগুলোর একটা ছিল ময়লা হওয়া থেকে জিনিসপত্রকে রক্ষা করে এমন একটা পণ্যের কার্যকারিতা পরীক্ষা করা। আপনাকে পরিষ্কার করতেই

হত, কিন্তু ওই পণ্যটা ব্যবহার করলে জিনিসপত্র আবার ময়লা হতে সময় লাগত, ফলে ব্যবহারকারীদের প্রচুর সময় ও শ্রম বেঁচে যেত।

যাই হোক, পরীক্ষা শুরু হলে দেখা গেল এই আইডিয়া সম্ভবপর নয়। পণ্যটা ঠিকমতই কাজ করছিল, কিন্তু ব্যবহারকারীরা তা উপলব্ধি করতে পারেনি-পণ্যটা কাজ করছে তা বিশ্বাস করতে অপারগ ছিল তারা, যেহেতু এমন কিছু ঘটতে আগে কখনও দেখেনি। পরীক্ষাপর্ব শেষ হওয়ার পর প্রকল্পটা বাতিল করা হয়।

অনুপস্থিতি অন্ধত্ব হচ্ছে জ্ঞানগত পক্ষপাত। যা আমরা পর্যবেক্ষণ করতে পারি না তা শনাক্ত করা থেকে এটা আমাদের নিবৃত্ত করে। পরিবেশে উপস্থিত রয়েছে এমন বস্তু নিরূপণ করতে বিকশিত হয়েছে আমাদের প্রত্যক্ষজ কার্যক্ষমতা। যা নিরুদ্দিষ্ট তা লক্ষ্য করা বা শনাক্ত করা আমাদের জন্য ভীষণ কঠিন।

অনুপস্থিতি অন্ধত্বের উদাহরণ রয়েছে সর্বত্র। একটা গতানুগতিক উদাহরণ হল: বিশাল ব্যবস্থাপনা হচ্ছে একঘেঁয়ে-প্রায়শই পুরস্কারহীন। একজন কার্যকর ম্যানেজারের হলমার্ক হল, সম্ভাব্য সমস্যা আগেই আঁচ করা ও সমাধান করা, সেগুলো সমস্যা হয়ে ওঠার আগেই। বিশ্বের সেরা কয়েকজন ম্যানেজারকে দেখে মনে হবে তারা তেমন কিছু করছে না, কিন্তু যা তারা করে তা যথাসময়ে আর বাজেটের মধ্যে।

সমস্যাটা হল, সুদক্ষ ম্যানেজাররা যাবতীয় খারাপ জিনিস ঠেকিয়ে দেয় তা কেউ দেখে না। কম দক্ষ ম্যানেজাররা সম্ভবত বেশি পুরস্কার পেয়ে থাকে, কেননা সবাই দেখতে পায় তারা সবকিছু করছে' আর সমস্যা সমাধানে 'জান-প্রাণ দিয়ে খাটছে'-অথচ সমস্যাগুলো হয়তো খারাপ ব্যবস্থাপনার কারণে তাদেরই সৃষ্টি।

নিজেকে স্মরণ করিয়ে দিতে নোট রাখুন, কম-নাটুকে ম্যানেজারকে

উপযুক্ত পুরস্কার প্রদান করবেন যে ম্যানেজার সবকিছু ঠিক রাখতে নীরবে আর ফলপ্রসূভাবে কাজ করে। এটা মনে হতে পারে যে তাদের কাজ বিশেষ করে কঠিন নয়, কিন্তু তারা চলে গেলে তাদের অভাব অনুভব করবেন। অনুপস্থিতি অন্ধত্ব নিরোধকে যথাযথভাবে সমাদৃত করার বিষয়টিকে চূড়ান্তভাবে হীন করে তোলে। আমি যে পণ্যটি নিয়ে কাজ করছিলাম সেটার ক্ষেত্রে লোকজন বিশ্বাস করতে অপারগ ছিল যে তারা যা দেখেনি তা আসলে কার্যকর। আপনি অনুপস্থিতি বা নিরোধের কিছু বিক্রি করার চেষ্টা করছেন মানে অতি দুঃসাধ্য একটা যুদ্ধ করছেন, আপনার পণ্য যদি চমৎকারও হয়। সুবিধাগুলোর কথা সর্বদা প্রকাশ করুন ইতিবাচক, আশু, নিরেট ও নির্দিষ্ট ভাষায়, ফোকাস করুন জিনিসগুলোর ওপর যা সরাসরি ব্যবহার করতে পারে ক্রেতারা।

অনুপস্থিতি অন্ধত্ব আরও যেটা করে সেটা হল, যখন খারাপ কিছু ঘটে তখন লোকজনকে 'কিছুই না করার জন্য অস্বস্তিতে ফেলে দেয়, এমনকি যদিও সেই সময় কিছুই না করা সবচেয়ে সেরা কাজ হলেও। প্রায়শই সবচেয়ে সেরা কাজ হল কিছু না করা, কিন্তু আবেগের দিক থেকে মানুষের পক্ষে সবসময় তা মেনে নেয়া কঠিন।

অধিকাংশ মার্কেট অর্থনৈতিক বিস্ফোরণ ও চূর্ণবিচূর্ণ' চক্রের অভিজ্ঞতা লাভ করে, সেটা আংশিকভাবে অনুপস্থিতি অন্ধত্বের পরিণাম। হিউম্যান অ্যাকশন বইতে লুডউইগ ভন মিসেস বলেছেন, যখন কোনও সরকার কৃত্রিমভাবে সুদের হার কমিয়ে ঋণ সহজ করার মাধ্যমে কোনও অর্থনীতিকে বৃদ্ধি করার প্রয়াস পায়, তখনই তৈরি হয় অর্থনৈতিক বুদবুদ। অস্বাভাবিক ভাবে পুঁজি গড়ার সহজ সুযোদিয়ে, এই নীতি বিনিয়োগকারীদের টেনে নিয়ে যায় ফটকাবাজির কাছে, তারা এড়িয়ে যেত এমন সম্পদের জন্য তখন তারা চড়া মূল্য প্রদান করে, যেমন টিউলিপস, আয় ছাড়া ডটকম

কোম্পানি,১” আর বন্ধক-প্রাপ্ত জামানত। অবশেষে বুদবুদ ফেটে যায়, যখন বিনিয়োগকারীরা বুঝতে পারে যে-সম্পদের ওপর তারা ফটকাবাজি করছে তার মূল্য যা তারা দিয়েছে তার সমান নয়। এর ফলে অতিরিক্ত ভ্যালুপ্রাপ্ত সম্পদের দাম অকস্মাৎ পড়ে যায়।

মার্কেটের পতন ঘটছে, এ অবস্থায় লোকসানে অনীহার কারণে লোকজন আশু সমাধানের জন্য অস্বাভাবিক কাজ আর গোলমাল শুরু করে। আবার অর্থনৈতিক বৃদ্ধিকে উৎসাহিত করার চেয়ে বরং সুদের হার আরও কমানোর বিষয়টি থাকে তাদের প্রত্যাশায়-এটা নতুন করে আত্মশক্তি বৃদ্ধির ফিডব্যাক লুপ, যা আরও বড় বুদবুদ গঠনের জন্য প্রয়োজনীয় পরিবেশ সৃষ্টির মাধ্যমে সমস্যা আরও বৃদ্ধি করা ছাড়া চূড়ান্তভাবে কিছুই করে না। এই সমস্যা সমাধানের জন্য সেরা কাজ হল সুদের হার কৃত্রিমভাবে ব্যবহার করা থামান, কেননা প্রথমত এর জন্যই সমস্যার সূত্রপাত। দুর্ভাগ্যবশত, অনুপস্থিতি অন্ধত্ব কোনও কিছু না করার বিষয়টিকে মনস্তাত্ত্বিক দিক থেকে অস্বস্তিকর করে তোলে-মোটের ওপর, দুনিয়া যখন জ্বলছে তখন আমরা কিছু না করে বসে থাকতে পারি না! ফলে লোকজন চায় সরকার কিছু করুক, এমনকি সরকারের নেয়া ব্যবস্থায় পরিস্থিতি আরও খারাপ হলেও।

অনুপস্থিতি অন্ধত্বকে পরিহার করা সহজ করে তোলে অভিজ্ঞতা। অভিজ্ঞতা মূল্যবান প্রধানত এই কারণে যে অভিজ্ঞ ব্যক্তির থাকে প্রাসঙ্গিক প্যাটার্নের একটা বড় মানসিক ডেটাবেস। ফলে অনুপস্থিতি লক্ষ্য করার বিরাট সুযোথাকে তার। প্রত্যাশিত প্যাটার্নের লংঘন লক্ষ্য করার মাধ্যমে অভিজ্ঞ লোকেরা একটা অদ্ভুত অনুভূতি অনুভব করে যে সব ঠিকমত চলছে না, এটা যথেষ্ট হুশিয়ারি হিসেবে কাজ করে এবং সমস্যা বের করে তা সমাধান করা যায় গুরুতর হওয়ার আগেই।

গবেষক গ্যারি ক্লেইন তার সোর্সেস অফ পাওয়ার: হাউ পিপল মেক ডিসিশনস বইতে একদল দমকলকর্মীর গল্প বলেছেন যারা একটা বাড়ির দোতলার আগুন নেভাচ্ছে। আগুনের মূলে যখন পানি ছিটান হয়েছিল, তখন প্রত্যাশা অনুযায়ী সাড়া দেয়নি আগুন-আদৌ নির্বাপিত হয়নি। দমকলকর্মীদের প্রধান বিষয়টা লক্ষ্য করেন এবং সবাইকে বেরিয়ে আসার নির্দেশ দেন-অনুভূতিতে কোনও একটা কিছু ঠিক মনে হয়নি তার। কয়েক মিনিট পর বাড়িটা ভেঙে পড়েছিল-আগুনের সূচনা ঘটেছিল বেসমেন্টে, ফলে ফাউন্ডেশনের বিনাশ ঘটেছিল। দলটা যদি ভিতরে অবস্থান করত, তাহলে মারা পড়ত তারা। এই হল অভিজ্ঞতার ক্ষমতা আর সুবিধা।

অনুপস্থিতি অন্ধত্ব জয় করার একটামাত্র নির্ভরযোগ্য উপায় আমি পেয়েছি, সেটা হল চেকলিস্ট (এ বিষয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে)। কোনও কিছুকে কেমন দেখতে চান সে সম্পর্কে অগ্রীম চিন্তা করুন এবং কোনও সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় যাতে চোখে পড়ে সেজন্য তা দৃশ্যমান স্মরণচিহ্ন হিসেবে রাখুন, এভাবে চেকলিস্ট আপনাকে প্রয়োজনের সময় স্মরণ করিয়ে দেবে গুণগত মানের অনুপস্থিতি লক্ষ্য করার কথা। (চেকলিস্ট তৈরি করা সম্পর্কে আমরা বিস্তারিত আলোচনা করব ১১ নম্বর অধ্যায়ে।)

প্রতিতুলনা

দুনিয়া স্পষ্ট বস্তুতে ভরপুর, দৈবাৎ তা কখনও কেউ লক্ষ্য করে না।

-স্যার আর্থার কোনান ডয়েল, শার্লক হোমসের স্রষ্টা

আপনি যদি একটা বিজনেস সুট কিনতে একটা ডিপার্টমেন্ট স্টোরে প্রবেশ করেন, সম্ভবত সেখানে আপনার চোখে পড়বে অল্প কয়েকটা অপশন যা

মনে হবে অস্বাভাবিক দামী। স্টোর খুব কমই এসব সুট বিক্রি করে-এগুলো বিক্রি করা তাদের উদ্দেশ্য নয়। ৩০০০ ডলার দামের সুটের তুলনায় ৪০০ ডলার মোটেই বেশি মনে হবে না-যদিও ওই একই সুট আরেক দোকান থেকে কেনা যেতে পারে ২০০ ডলারে।

একই নিয়ম প্রয়োগ করা হয় সেলসপারসন যেসব পণ্য উপস্থাপন করে সেসবের ওপর। একটা সুট পছন্দ করার পর আপনাকে পরিচালিত করা হবে শার্ট, জুতো ও অন্যান্য জিনিসের দিকে। একটা সুটের ৪০০ ডলারের তুলনায় জুতোর ১০০ ডলার আর এমন কী? একটা বেল্টের ৮০ ডলার? কয়েকটা শার্টের ৬০ ডলার? কয়েকটা টাইয়ের ৫০ ডলার? এক সেট কাফ লিংকের ৪০ ডলার? সুটের সঙ্গে তুলনায় এইসব জিনিসের দাম এমন কী, সুতরাং কেন নয়?

আমার একজন ক্লায়েন্ট জর্ডান স্মার্ট এই ঘটনাটা বলেছেন:

গত বছর ব্ল্যাক ফ্রাইডেতে আমি কেনাকাটা করতে গিয়েছিলাম, কিছুটা ফর্মাল ধরনের কাপড়চোপড় খুঁজছিলাম...দুটো ব্লেজার আর এক সেট শার্ট কেনার ইচ্ছা ছিল। এর সঙ্গে টাই কেনার কথাও একটু মনে এসেছিল, কিন্তু ভেবে দেখলাম আমার ক্লজিটে যে দুই-একটা আছে তা দিয়েই চলবে। দুটো দোকানে ঢুকেছিলাম কেনাকাটার জন্য। প্রথমটা থেকে এক সেট শার্ট কিনলাম। চলে আসার সময় সেলসম্যান জিজ্ঞেস করল এর সঙ্গে আমার টাই লাগবে কি না। আমি ভদ্রভাবে তাকে না বললাম আর নিজের সিদ্ধান্তে অটল থাকায় নিজেকে অভিনন্দন জানালাম গোপনে।

দ্বিতীয় দোকানে বেশ কয়েকটা ব্লেজার দেখলাম আর কেনার সিদ্ধান্ত নিলাম। আবার, সেলসম্যান জিজ্ঞেস করল ব্লেজারের সঙ্গে আমার টাই লাগবে কি না। সেই পর্যায়ে, আমার খুব ভালই মনে আছে, ব্লেজারের দামের কথা চিন্তা করলাম আর আপন মনে ভাবলাম, এত টাকা খরচ

করছি, এক সেট টাই কিনলে কী হবে, আর এক সেট টাই কিনলাম। এই বিষয়ে আমি কিছুই চিন্তা করিনি প্রতিতুলনা সম্পর্কে জানার আগে পর্যন্ত। দোকানের রসিদের দিকে তাকিয়ে পরে বুঝতে পেরেছিলাম, ব্লেজারের চেয়ে বেশি টাকা খরচ করেছি টাই কিনতে।

আমাদের উপলব্ধি প্রভাবিত হয় চারপাশের পরিবেশ থেকে সংগৃহীত তথ্যের দ্বারা। ১০০০০ ডলার কি প্রচুর অর্থ? এটা নির্ভর করে আপনার পরিবেশের ওপর। আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্টে যদি ১০ ডলার থাকে, তাহলে ১০০০০ ডলার বিপুল অংকের অর্থ। যদি ১০০০০০০০০ ডলার থাকে, তাহলে এটা কিছু না।

আমাদের উপলব্ধিগত কর্মক্ষমতা তৈরি হয়েছে প্রতিতুলনা লক্ষ্য করার জন্য, যে বস্তু নেই তা নিয়ে আমরা কী উপলব্ধি করি তা তুলনা করার জন্য নয় যা অনুপস্থিতি অন্ধত্বের মূল। আমরা যা কিছু লক্ষ্য আর যা কিছু সিদ্ধান্ত নিই, সে সবের ভিত্তি হচ্ছে চারপাশের পরিবেশ থেকে সংগৃহীত তথ্য। সেজন্য ক্যামোফ্লেজ কাজ করেচারপাশের পরিবেশ ও একটা বস্তুর মধ্যে প্রতিতুলনা হ্রাস করে ক্যামোফ্লেজ, ফলে পার্থক্য লক্ষ্য করা কঠিন হয়ে পড়ে।

প্রতিতুলনা সাধারণত কেনার সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে। ব্যবসার দুনিয়ায় প্রতিতুলনা প্রায়ই ব্যবহার করা হয় দাম ক্যামোফ্লেজ করার জন্য। ৬০ ডলারের শার্টের ক্ষেত্রে হয়তো সম্ভব ছিল আরেকটা দোকান থেকে ওই একই শার্ট ৪০ ডলারে কেনা, কিন্তু যেখানে তুলনা করার বিষয়টি ঘটছে না সেই দোকানে কম দামে শার্টটি উপস্থাপন করা হচ্ছে। যেখানে তুলনার বিষয়টি ঘটছে সেখানে যা উপস্থাপন করা হচ্ছে তা হল ৪০০ ডলারের সুট, ৬০ ডলারের শার্ট সেখানে রফা করার মত ব্যাপার।

২০০০ ডলার দামের কম্পিউটারের সঙ্গে তুলনা করলে ৩০০ ডলারের

ওয়ারেন্টিকে মনে হয় শস্তা, যদিও এতে মোট ক্রয়মূল্য বৃদ্ধি পায় ১৫ শতাংশ। ৩০০০০ ডলার দামের গাড়ির সঙ্গে তুলনা করলে চামড়ার আসনের জন্য ১০০০ ডলার ব্যয় একটা রফার মত ব্যাপার। ৪০০০০০ । ডলার দামের বাড়ি কেনার সঙ্গে তুলনা করলে রান্নাঘর নতুন করে সাজানোর জন্য ২০০০০ ডলার খরচ করলে তা খুব বড় ব্যাপার মনে হয় না।

প্রতিতুলনার ধারণাকে নিয়ন্ত্রণ করার একটা পন্থা হল ফ্রেমিং। উদাহরণ স্বরূপ, আমি প্রায়ই একটা উঁচু স্তরের বিজনেস প্রোগ্রামের চেয়ে ১৪৯০০০ ডলার কম' কথাটা ব্যবহার করে থাকি আমার বিজনেস কোর্সের মার্কেটিং করার সময়। একটা বই কেনার সঙ্গে তুলনা করলে আমার কোর্সকে ব্যয়বহুল মনে হয়; একটা এমবিএ প্রোগ্রামের ব্যয়ের সঙ্গে তুলনা করুন, রফা হয়ে যাবে।

আপনার পণ্য উপস্থাপন করার সময় প্রতিতুলনার সুবিধা নিন, এতে আপনার পণ্যের প্রতি সম্ভাব্য ক্রেতাদের অনুকূল মনোভাব বাড়বে।

দুষ্প্রাপ্যতা

কোনও কিছু ভালবাসার উপায় হল বুঝতে পারা যে জিনিসটা হারিয়ে যেতে পারে।

-জি. কে. চেস্টারটন, ইংরেজ লেখক

শক্তি সংরক্ষণের কারণে লোকজনের একটা স্বাভাবিক প্রবণতা দাঁড়িয়েছে, যতক্ষণ না একটা কাজ আশু করণীয় হয়ে উঠছে ততক্ষণ পরে করা যাবে’

বলে সিদ্ধান্ত নেয়া। একজন ব্যবসায়ী হিসেবে আপনার পক্ষে পরে’ শব্দটা বিরাট ইসু, কেননা পরে’ শব্দটা বদলে গিয়ে কখনও না হয়ে যেতে পারে যদি আপনার কথা মনে না থাকে ক্রেতার। আপনি কীভাবে ক্রেতাকে অবিলম্বে কার্যসম্পাদনে উৎসাহিত করবেন ?

দুষ্প্রাপ্যতা লোকজনকে দ্রুত সিদ্ধান্ত নিতে উৎসাহিত করে। দুষ্প্রাপ্যতা আমাদের সংরক্ষণ করার প্রবণতাকে স্বাভাবিকভাবে জয় করে-আপনি যা চান তা যদি দুষ্প্রাপ্য হয়, তাহলে তা হারানোর ঝুঁকি নিয়ে বসে থাকবেন ।লোকসানে অনীহা নিশ্চিত করে যে এই সম্ভাবনা যথেষ্ট খারাপ, সুতরাং, তা এখনই অ্যাকশন নিতে আমাদের তৎপর করে তোলে।

আপনার অফারে দুষ্প্রাপ্যতার উপাদান যোকরুন, এটা লোকজনকে দ্রুত ক্রিয়া করানোর একটা দারুণ পন্থা। দুষ্প্রাপ্যতা থেকে লোকজন। উপলব্ধি করে তারা মূল্যবান কিছু হারিয়ে ফেলবে যদি অপেক্ষা করে, কাঙ্ক্ষিত দ্রব্যটি পাওয়ার জন্য তখন তারা দ্রুত তৎপর হয়ে ওঠে।

ভ্যালু যত দুষ্প্রাপ্য হবে, তার প্রতি আকাঙ্ক্ষাও তত ঘন হবে। ১৯৯৬ সালে টিল মি এল্মো ছিল বড়দিনের মৌসুমের গরম খেলনা। এলো আগেই ছিল একটা জনপ্রিয় চরিত্র, কিন্তু খেলনা সীমিত সংখ্যক হওয়ায় মা বাবাদের মধ্যে কেনার ধুম লেগে গিয়েছিল। স্বাভাবিকভাবে বিচারবুদ্ধিসম্পন্ন লোকেরা শত শত ডলার ব্যয় করতে শুরু করেছিল খেলনাটার জন্য, ইবে ছাড়াও খুচরা বিক্রির দোকানে নতুন স্টক আসামাত্রই তারা ঠেলাঠেলি শুরু করে দিয়েছিল।

আপনার পণ্যে দুষ্প্রাপ্যতা যোকরবেন কীভাবে তার কয়েকটা উপায় হল:

১. সীমিত পরিমাণ-ক্রেতাদের জানান, আপনার পণ্যটি বিক্রি করছেন সীমিত পরিমাণে।

২. মূল্যবৃদ্ধি-ক্রেতাদের জানান, নিকট ভবিষ্যতে পণ্যটির দাম বাড়বে।

৩. মূলাহ্রাস-ক্রেতাদের জানান, বর্তমান মূল্যহাস নিকট ভবিষ্যতে শেষ হয়ে যাবে।

৪. নির্দিষ্ট সময়সীমা-ক্রেতাদের জানান, পণ্যটি পাওয়া যাবে শুধুমাত্র নির্দিষ্ট সময়সীমার মধ্যে।

দুষ্প্রাপ্যতাকে স্থূলভাবে কৃত্রিম দেখালে হিতে বিপরীত হতে পার। উদাহরণ স্বরূপ, ই-বুক, ডাউনলোড করার যোগ্য সফ্টঅয়্যার বা ইলেক্ট্রনিক মিউজিক ফাইল বিক্রির ওপর কৃত্রিম সীমা আরোপ করা অর্থহীন-সবাই জানে ইলেক্ট্রনিক ফাইল বিনা খরচেই ডুপ্লিকেট করা যায় অসীম সংখ্যায়, সুতরাং দুষ্প্রাপ্যতাকে মনে হবে ধান্দাবাজি আর এজন্য লোকজন আপনার কাছ থেকে কিছু কিনতে চাইবে না। অন্যদিকে, নির্দিষ্ট সময়সীমায় মূল্যবৃদ্ধিতে ভাল কাজ হওয়ার সম্ভাবনা রয়েছে-নির্দিষ্ট সময় বা নির্দিষ্ট সংখ্যক ফরমাশের পর মূল্যবৃদ্ধি একটা যুক্তিসঙ্গত পলিসি এবং এতে ক্রেতার কাছে যুক্তিহীন বা ধান্দাবাজ হিসেবে পরিগণিত হওয়ার ঝুঁকিও কম।

আপনার পণ্যে দুষ্প্রাপ্যতার উপাদান যোকরুন, এতে ক্রেতারা পরের পরিবর্তে এখনই কেনায় উৎসাহিত হবে।

অভিনবত্ব

আমি যখন একজোড়া হাত চাই তখন তার সঙ্গে মস্তিষ্কও আসে, কারণ কী?

-হেনরি ফোর্ড

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের চরম পর্যায়ে নরম্যান ম্যাকওয়ার্থ রয়্যাল এয়ারফোর্সের রাডার অপারেটরদের কাজ থেকে সরিয়ে নিয়েছিলেন একটা বিশেষ অভিযানের জন্য: একটা ঘড়ির দিকে একটানা দুই ঘন্টা তাকিয়ে থাকা। ম্যাকওয়ার্থ ছিলেন একজন মনস্তত্ত্ববিদ যিনি সতর্ক প্রহরা বিষয়ে ছিলেন বিশেষজ্ঞ-সতর্ক প্রহরা হচ্ছে দীর্ঘ সময় ধরে একটা বস্তুর ওপর গভীরভাবে মনোযোবজায় রাখার সামর্থ্য। রাডার অপারেটররা ছিল বিষয়টি পরীক্ষা করার স্বাভাবিক সাবজেক্ট-তাদের কাজ ঘন্টার পর ঘন্টা অন্ধকার কামরায় রাডার স্ক্রিনে অবিরাম ব্লিপের দিকে তাকিয়ে থাকা।

বেশির ভাগ সময় রাডার স্ক্রিনে পরিবর্তন ঘটে খুব কম। যখন অস্বাভাবিক কিছু আবির্ভূত হয়, তা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ হতে পারে: হয়তো তা বোমা ফেলতে আসা শত্রুর বিমান। রাডার অপারেটরদের তৎক্ষণাৎ ব্যতিক্রম লক্ষ্য করার মত যথেষ্ট সতর্ক হওয়ার সামর্থ্য দরকার ছিল, কিন্তু কাজটা ছিল চরম কঠিন-একঘেয়েমির কারণে প্রায়শ ভুল হত, যার জন্য প্রাণহানি ঘটতে পারত।

এই চ্যালেঞ্জিং পরিবেশকে উদ্দীপিত করতে ম্যাকওয়ার্থ তৈরি করেছিলেন 'ম্যাকওয়ার্থ ঘড়ি, দীর্ঘক্ষণ মানুষ কীভাবে কোনও কিছুতে মনোযোগ দিয়ে রাখতে পারে তা পরীক্ষা করার একটা ডিভাইস। ঘড়িটায় সেকেন্ডের কাঁটা স্বাভাবিক ঘড়ির মত কাজ করত, কিন্তু টুয়িস্ট ছিল একটা-কাঁটাটা যথেচ্ছভাবে ডিঙিয়ে যেত একটা সেকেন্ড, একটার পরিবর্তে দুটো দাগে টিক করত। পরীক্ষায় অংশগ্রহণকারীদের কাজ ছিল, যতবার তারা লক্ষ্য করত কাঁটাটা দাগ ডিঙিয়ে যাচ্ছে ততবার একটা বোতামে চাপ দেয়া। ম্যাকওয়ার্থ যা আবিষ্কার করেছিলেন তা এই: ঘড়ির দিকে দশ মিনিট তাকিয়ে থাকার পর রাডার অপারেটরের মনোযোগের মান দারুণভাবে নিচে নেমে যায়। সবচেয়ে প্রণোদিত (ভাল পারফরম্যান্সের জন্য উপযুক্ত

বোনাসের ব্যবস্থা ছিল) অপারেটররাও মনোযোস্থির রাখতে পারে সর্বোচ্চ তিরিশ মিনিট-এর বেশি হলে অনিবার্যভাবে তারা জোন আউট হয়ে যায়। অভিনবত্ব-একটা নতুন সংবেদনশীল ডেটার উপস্থিতি-খুব গুরুত্বপূর্ণ যদি আপনি দীর্ঘ সময় ধরে মনোযোআকর্ষণ করতে ও ধরে রাখতে চান। লোকজন একটানা ঘন্টার পর ঘন্টা ইন্টারনেটে গেম বা সার্ফিংয়ে মনোযোগ কেন্দ্রীভূত করে রাখতে পারে তার একটা কারণ হচ্ছে অভিনবত্ব-প্রতিটা নতুন ভাইরাল ভিডিও, ব্লগ পোস্ট, ফেসবুক আপডেট, টুইটার পোস্ট ও নিউজ রিপোর্ট আমাদের মনোযোদেয়ার সামর্থ্যকে পুনর্নিযুক্ত করে। বেন রুলস বইতে জন মেডিনা বিবরণ দিয়েছেন, এক ঘন্টারও বেশি সময় ধরে চলা ক্লাসে তার ছাত্রদের মনোযোকার্যকরভাবে ধরে রাখতে সমর্থ হন কীভাবে তিনি তার ক্লাসের পরিকল্পনা করেন মডিউলে যা দশ মিনিটের বেশি হয় না। প্রতিটা মডিউল শুরু হয় একটা হুক দিয়ে-অর্থাৎ একটা চিত্তাকর্ষক গল্প বা ঘটনা, সেটাকে অনুসরণ করে মূল ধারণার সংক্ষিপ্ত ব্যাখ্যা। এই ফর্ম্যাট অনুসরণ করায় নিশ্চিত হয় যে তার শিক্ষার্থীরা প্রচুর তথ্য পাবে এবং জোন আউট হবে না। (এ বইটা ছোট ছোট অংশে রচনা করার এটাই প্রধান কারণ, যা পড়তে লাগে দশ মিনিটেরও কম সময়। এমনকি মনোযোগের সবচেয়ে উল্লেখযোগ্য বস্তুও একঘেয়ে হয়ে উঠতে পারে দীর্ঘ সময়ের পরিপ্রেক্ষিতে। স্থায়িত্বের জন্য মানব মনোযোগের চাই অভিনবত্ব। নতুন কিছু অফার করুন অব্যাহতভাবে, লোকজন আপনার অফারের দিকে মনোযোগ দেবে।

অধ্যায় : সাত

নিজের সঙ্গে কাজ করা

চিন্তা করা সহজ। কাজ করা কঠিন। একজন যা চিন্তা করে
সেই মত কাজ করা আরও কঠিন।
-যোহান ভগাং ফন গ্যেটে, কবি, নাট্যকার ও পণ্ডিত

আপনার শরীর ও মন হচ্ছে সেই যন্ত্রপাতি যা আপনি ব্যবহার করেন কাজকর্ম করার জন্য। নিজেকে নিয়ে ফলপ্রসূভাবে কাজ করা যায় কীভাবে তা শিখতে পারলে যা আপনি সম্পাদন করতে চান তা করা যেমন সহজ হয় তেমনি অনেক বেশি উপভোগ্যও হয়।

আজকের ব্যস্ত ব্যবসায়িক পরিবেশে প্রয়োজনীয় কাজগুলো করার ব্যাপারে শ্রান্ত হয়ে পড়া স্বাভাবিক। ফলপ্রসূভাবে ও দক্ষতার সঙ্গে কীভাবে কাজ করতে হয় জানলে ক্যারিয়ার পূর্ণ করা ও নিঃশেষিত হওয়ার মধ্যে ফারাক গড়ে তোলা যায়।

এই অধ্যায়ে আমরা আলোচনা করব কীভাবে সিদ্ধান্ত নেবেন কী করবেন, কীভাবে লক্ষ্য স্থির করবেন ও পূরণ করবেন, কীভাবে আপনার প্রতিদিনের

কাজ অনুসরণ করবেন, কীভাবে প্রতিবন্ধকতা জয় করবেন এবং বিরতিহীনভাবে উৎপাদনশীল কাজ করবেন পরিশ্রান্ত না হয়ে।

অ্যাক্রেসিয়া

বিশালতম কিছু যুদ্ধ সংঘটিত হবে তোমার আত্মার
নীরব প্রকোষ্ঠের মধ্যে।
-এজরা ট্যাফ্ট বেনসন, সাবেক মার্কিন কৃষিমন্ত্রী

তার সবচেয়ে বিখ্যাত কমেডি পরম্পরায় জেরি সেইনফেল্ড বর্ণনা করেন নিজের ঘুমাতে যাওয়ার সমস্যার কথা:

আমি কখনই যথেষ্ট ঘুমাতে পারি না। অনেক রাত পর্যন্ত জেগে থাকি, কারণ আমি নাইট গাই। নাইট গাই অনেক রাত পর্যন্ত জেগে থাকতে চায়। 'পাঁচ ঘন্টা ঘুমানোর পর উঠে পড়লে কেমন হয়?' এটা মর্নিং গাইয়ের সমস্যা। আমার সমস্যা নয়। আমি নাইট গাই। আমি ইচ্ছামত জেগে থাকি। তো তুমি সকালে শয্যা ত্যাগ কর, তুমি অবসন্ন, টলায়মান...নাইট গাই সবসময় খোঁচা দেয় মর্নিং গাইকে। মর্নিং গাই কিছুই করতে পারে না। মর্নিং গাই কেবল অতিরিক্ত ঘুমানোর চেষ্টা করতে পারে যাতে ডে গাই তার চাকরি হারায় আর নাইট গাইয়ের বাইরে যাওয়ার আর টাকা না থাকে।

রুটিনটা কৌতুককর, কেননা এটা খুবই পরিচিত। আমাদের প্রত্যেকের জানার বা অনুভব করার অভিজ্ঞতা হয়েছে যে, নিজেদের স্বার্থেই আমাদের কিছু করা উচিৎ বা একটা অ্যাকশন নেয়া উচিৎ...কিন্তু আমরা তা করি না।

এই অভিজ্ঞতাকে বলে অ্যাক্রেসিয়া।

অ্যাক্রেসিয়া আর কালক্ষেপণের মধ্যে সম্পর্ক রয়েছে, কিন্তু এ দুটো একই জিনিস নয়। কালক্ষেপণ ঘটে যখন আপনি একটা কাজ সম্পূর্ণ করার সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, কিন্তু ক্রমাগত তা না করে ফেলে রাখছেন পরে করবেন বলে, যদিও পরে করবেন বলে সচেতনভাবে সিদ্ধান্ত নেননি। আপনার টু-ডু তালিকায় যদি 'ই-মেইলের উত্তর দিতে হবে' থাকে, কিন্তু ই-মেইলের উত্তর

না দিয়ে ঘন্টার পর ঘন্টা ইন্টারনেট ব্রাউজ করতে থাকেন, সেটাই হল কালক্ষেপণ।

অ্যাক্রেসিয়া আরও গভীর ইসু: এটা সাধারণ অনুভূতি যে আপনার কিছু করা উচিৎ,' অবশ্যম্ভাবী সিদ্ধান্ত ছাড়াই। 'উচিৎ' বোধটা কোনও সিদ্ধান্ত বা

অ্যাকশনের দিকে নিয়ে যায় না, এমনকি অ্যাকশন যদি হয় আপনার নিদারুণ স্বার্থেও। অধিকাংশ লোকজন অ্যাক্রেসিয়ার অভিজ্ঞতা লাভ করে যখন অনাকাঙ্ক্ষিত অভ্যাস পরিবর্তনের কথা চিন্তা করে (আমার ধূমপান ত্যাগ করা উচিৎ'), নতুন অ্যাকশন গ্রহণের কথা বিবেচনা করে (ওই অলাভজনক প্রতিষ্ঠানে আমার দান করা উচিৎ') অথবা কোনও অস্বস্তিকর বিষয় মনস্থ করে ("আমার জীবন বীমা পরীক্ষা করে দেখা উচিৎ আর একটা ইচ্ছাপত্র লেখার জন্য একজন উকিলের সঙ্গে কথা বলা উচিৎ')। এই উচিৎ অনুভূতি একেবারে লেগে থাকে, কিন্তু কখনই কাজের দিকে ঠেলে দেয় না, বরং প্রচণ্ড হতাশা সৃষ্টি করে।

অ্যাক্রেসিয়া অত্যন্ত পুরনো একটা সমস্যা: এর উৎস নিয়ে আলোচনা করতে গেলে যেতে হবে সক্রেটিস, প্লেটো ও অ্যারিস্টটলের আমলে। এই পরিভাষাটি এসেছে গ্রিক 'আক্রাসিয়া' শব্দটি থেকে, যার অর্থ '(নিজের

প্রতি) কর্তৃত্বের অভাব। সক্রেটিস আর প্লেটো বিশ্বাস করতেন, অ্যাক্রেসিয়া হচ্ছে নৈতিক ত্রুটি। অন্যদিকে অ্যারিস্টটল যুক্তি দিয়ে প্রমাণের চেষ্টা করেন, একজন ব্যক্তির কী করা উচিৎ সে সম্পর্কে একটা ভ্রান্ত মতামত থেকে এটা উদ্ভূত হয়েছে। যদিও দার্শনিকরা এ বিষয়ে কয়েক শতাব্দী ধরে বিতর্ক করে চলেছেন, তারা কোনও ওষুধ আবিষ্কার করতে পারেননি। অ্যাক্রেসিয়া হচ্ছে কাজ সম্পূর্ণ করার পথে অন্যতম সুদূরপ্রসারী ও অটল প্রতিবন্ধক। অগ্রগতির মধ্যে আপনার সময় ব্যয় করতে হলে ইচ্ছার যুদ্ধে উভয় পক্ষের হয়ে লড়াই করার পরিবর্তে আপনাকে একটা কৌশল গ্রহণ করতে হবে, আপনি যখন অ্যাক্রেসিয়াকে চিনতে পারবেন তখন তাকে স্বীকার করে নিয়ে তার বিরুদ্ধে লড়াই করবেন, আপনার জন্য এই কৌশলই হবে দরকারী।

আমার অভিজ্ঞতায়, অ্যাক্রেসিয়ার রয়েছে চারটি সাধারণ অংশ: কাজ, আকাক্ষা/চাওয়া, 'উচিৎ' এবং প্রতিরোধের আবেগপূর্ণ অভিজ্ঞতা। এই মূলকাঠামোর ভিতরেই থাকতে পারে প্রতিরোধের অনেক গুরুত্বপূর্ণ সূত্র:

- আপনি কী চান তা নিরূপণ করতে পারেন না।
- আপনি বিশ্বাস করেন, কাজ আপনাকে অনাকাঙ্ক্ষিত কিছুর কাছে নিয়ে যাবে।
- আপনি চিন্তা করতে পারেন না এখন যেখানে আছেন সেখান থেকে যেখানে যেতে চান কীভাবে যাবেন।
- আপনি কাঙ্ক্ষিত শেষ ফলাফল কল্পনা করেন,

যেখানে আপনার মন কম অর্জনের সম্ভাবনা হিসাব
করায় পরিণতি দাঁড়ায় লোকসানে অনীহা।

- 'উচিৎ' শব্দটা অন্য কেউ প্রতিষ্ঠা করেছিল, আপনি
  নন, তাতে উদ্বুদ্ধ হয় প্ররোচনা প্রতিরোধ।
- বর্তমান পরিবেশে একটা প্রতিযোগিতাপূর্ণ ক্রিয়া
  আশু পরিতৃপ্তির প্রতিশ্রুতি দেয়, কিন্তু কাজের
  পুরস্কার আসবে অনেক বিলম্বে। (মনস্তত্ত্ববিদরা
  এটাকে বলেন 'পরাবৃত্ত ছাড়।')
- ক্রিয়ার সুবিধা বিমূর্ত ও দূরবর্তী, অন্যদিকে অন্যান্য
  সম্ভাব্য ক্রিয়ার সুবিধা সারগর্ভ ও তাৎক্ষণিক।
  (মনস্তত্ত্ববিদরা এটাকে বলেন 'ব্যাখ্যামূলক স্তর তত্ত্ব
  বা 'নিকটদূর' চিন্তা।)

অ্যাক্রেসিয়ার পরিস্থিতি অসংখ্য রূপ নিতে পারে: একটা কুকি খাওয়া বনাম 'স্বাস্থ্যবান হওয়ার জন্য ডায়েটে লেগে থাকা। ওয়েব ব্রাউজ করা বনাম শরীরচর্চা করা। একটা খারাপ সম্পর্কে থাকা বনাম এগিয়ে যাওয়া। একটা নতুন ব্যবসার স্বপ্ন দেখা বনাম সেটা পরীক্ষা করা। যখনই আপনার কিছু করা উচিৎ কিন্তু করতে বাধা পাচ্ছেন, তার মানে আপনি অ্যাক্রেসিয়ার অভিজ্ঞতা লাভ করছেন।

অ্যাক্রেসিয়া হচ্ছে পিচ্ছিল সমস্যা। এর কোনও সহজ, সার্বজনীন

সমাধান নেই। বলা হয়ে থাকে, অনেক রকম কৌশল আছে যা দিয়ে অ্যাক্রেসিয়া পরিস্থিতি প্রতিরোধ ও সমাধান করা যায়। আমরা সেগুলো নিয়ে আলোচনা করব এই অধ্যায়ে।

এক-আদর্শবাদ

জাস্ট ডু ইট।

-নাইক ব্র্যান্ডের স্লোগান

বিগত কয়েক বছরে উৎপাদনশীলতা নিয়ে অনেক কথা লেখা হয়েছে আরও উৎপাদনশীলতা আরও বাড়ান যায় কীভাবে। গেটিং থিংস ডান, দি পাওয়ার অফ লেস এবং মাস্টার ইওর ওয়ার্কডে নাউ! ইত্যাদির মত বইগুলোয় কর্মপ্রবাহের মোক্ষলাভে নানারকম পদ্ধতির কথা উল্লেখ করা হয়েছে। আমরা যখন 'উৎপাদনশীল হওয়ার চেষ্টা করছি, কিসের জন্য আমরা সবেগে ধাবিত হচ্ছি? আদর্শের দিক থেকে, আপনি একবারে একটা বিষয়ের ওপর আপনার পূর্ণ শক্তি ও মনোযোকেন্দ্রীভূত করতে চান। এক-আদর্শবাদ হচ্ছে, কোনও ধরনের দ্বন্দ্ব ছাড়াই মাত্র একটা বস্তুর ওপর আপনার শক্তি ও মনোযোস্থির করার অবস্থা। এক-আদর্শবাদকে সচরাচর 'প্রবাহ অবস্থা হিসেবে আখ্যায়িত করা হয়, এই আখ্যা দিয়েছেন মনস্তত্ত্ববিদ মিহালি চিকশেন্তমিহালী। এটা হল সবচেয়ে উৎপাদনশীলতায় মানব মনোযোগের অবস্থা: একটা সম্প্রসারিত সময়কালের জন্য একটা (এবং একটামাত্র) বিষয়ের দিকে পরিচালিত পরিষ্কার, কেন্দ্রীভূত মনোযোগ ও শ্রম।

পি. জে. এবি সাবেক কম্পিউটার প্রোগ্রামার। তিনি মনকে অধিক উৎপাদনশীলভাবে ব্যবহার করার ক্ষেত্রে লোকজনকে সাহায্য করতে বিশেষ

পারদর্শী। তিনি এক-আদর্শবাদকে ব্যাখ্যা করেছেন এভাবে:

কেউ যখন বলে 'জাস্ট ডু ইট, তার মানে সে বলার চেষ্টা করছে আপনার আর অন্য কিছু করার দরকার নেই। তার কথাগুলো আসলে এই, 'এটা কর, কোনও কিছু চিন্তা না করে, তুমি যা করছ তা নিয়েও চিন্তা না করে। বস্তুত, এমনকি এটাও কর না, শুধু তোমাকে করতে দেখ, কিন্তু আসলেই কিছু করার চেষ্টা কর না।

এক-আদর্শবাদ হচ্ছে এমন এক অবস্থা যখন আপনার মনে কেবল একটা বিষয় থাকে, কোনও দ্বন্দ্ব ছাড়াই। এই অবস্থায় স্বাভাবিকভাবে একটা অ্যাকশন গৃহীত হয় যা চিন্তার সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত, কৌশলের সঙ্গে নয়...একটা নির্দিষ্ট ব্যক্তির জন্য একটা নির্দিষ্ট (উৎপাদনশীল] কৌশলের প্রয়োজনীয়তা ব্যাপকভাবে নির্ভর করবে এই বিষয়ের ওপর যে, আদর্শবাদ অবস্থা অর্জন করতে এটা তাদের নির্দিষ্ট বাধা দেয় কি না।

আপনি যখন 'শুধু এটা করছেন, তখন 'প্রবাহে' রয়েছেন-একটা এক আদর্শবাদী অবস্থায়। কোনও চিত্তবিক্ষেপ নেই, বিঘ্ন নেই, আত্ম-বিচার নেই, সন্দেহ নেই। আপনার মন যখন ১০০ ভাগ করা প্রণালীতে রয়েছে, অনিবার্যরূপে প্রচুর কাজ সম্পূর্ণ করতে পারবেন।

তা হলে ঠিক কতখানি নিজেকে প্রভাবিত করবেন এক-আদর্শবাদ অবস্থায় ?

প্রথমত, চিত্তবিক্ষেপ আর বিঘ্ন দূর করুন। জ্ঞানগত তৎপরতার লেভেলে নির্ভরতার জন্য আপনার কাজ সম্পূর্ণ করা অপরিহার্য হয়ে উঠবে, আপনি যা করছেন তা আত্মস্থ করতে আপনার মনের দশ থেকে তিরিশ মিনিট লাগবে। ফোন কল, 'আপনার কাছ থেকে পরামর্শ নিতে' সহকর্মীদের ভিড় এবং আপনার মনোযোগের ওপর অননুমেয় অন্যান্য চাহিদা ভেঙে দেবে

আপনার এক-আদর্শবাদের অবস্থা, কাজেই এক নম্বর প্রাধান্য হল নিশ্চিত করা যাতে আপনার চিত্তবিক্ষেপ না ঘটে। পশ্চাৎপটের হট্টগোল দূর করতে আমি প্রায়ই ইয়ারপ্লাগ ব্যবহার করি অথবা বাদ্যলহরি চালু করে দিই। আর যখন বাধাগ্রস্ত হতে চাই না তখন ফোনের সংযোবিচ্ছিন্ন করে দিই।
যখন লেখালেখি করছি সেই সময় ইন্টারনেট সংযোবিচ্ছিন্ন করেও উপকার পাই, এতে আমার পক্ষে এক-আদর্শবাদ অবস্থা বজায় রাখা অনেক সহজ হয় (আরও দেখুন ইচ্ছাশক্তির শূন্যত্ব অংশটি)। তা না হলে যখন কাজ করা দরকার তখন হয়তো ওয়েব ব্রাউজ করতাম। অনুরূপ পথনির্দেশক কাঠামো কৌশলটিও মনোযোবিক্ষিপ্ত হওয়া ঠেকানোর জন্য খুব ভাল একটা পন্থা।
দ্বিতীয়ত, অভ্যন্তরীণ দ্বন্দ্ব দূর করুন। কখনও কখনও শুরু করা মুশকিল হয়ে পড়ে, কারণ আপনার মনের ভিতর দুটো কন্ট্রল সিস্টেমের দ্বন্দ্ব চলছে তখন। আপনি কাজ শুরু করার আগে এসব দ্বন্দ্ব দূর করে ফেললে খুব তাড়াতাড়ি এক-আদর্শবাদ অবস্থা অর্জন করতে পারবেন। আপনি যদি শুরু করার ব্যাপারে প্রতিবন্ধকতা অনুভব করেন, তাহলে সেই দ্বন্দ্ব অনুসন্ধান করার জন্য কিছুটা সময় আর শক্তি খরচ করলে সেটা কাজের কাজ হবে।
এ বই লেখার সময় আমার বেশ কয়েকবার হতাশাজনক প্রতিবন্ধকতায় পড়তে হয়েছিল। সেই প্রতিবন্ধকতা উপেক্ষা করার বা ঠেলে যাওয়ার চেষ্টা না করে মানসিক অনুকরণ ও পুনর্ব্যাখ্যা প্রয়োগ করে তা অনুসন্ধান করেছিলাম এবং তার ফলে একটা অজ্ঞাত দ্বন্দ্ব উদঘাটিত হয়েছিল: আমার লেখা যেভাবে চলছিল তাতে আমি খুশি ছিলাম না, আর যা কাজে লাগছিল না তা আরও করার মানে হল অপচয় বৃদ্ধি করা। বইটির কাঠামো শোধনের জন্য কিছু সময় দিলাম, তাতে সেই দ্বন্দ্বের নিরসন হল। একই সঙ্গে বইটি দেখতে সুন্দর হয়ে উঠল আর প্রতিবন্ধকতার উৎসও দূর হয়ে গেল।

তৃতীয়ত, মনোযোগের প্রক্রিয়া দ্রুত শুরু করুন সজোরে একটা ধাক্কা দিয়ে। এই অঞ্চলে ঢুকতে যেহেতু দশ থেকে তিরিশ মিনিট সময় লাগে, সুতরাং দশ থেকে তিরিশ মিনিট সময় এক পাশে সরিয়ে রেখে বিস্ফোরণের মত প্রবেশ করলে খুব তাড়াতাড়ি ঢুকে পড়া সহজ হবে। ধাক্কা শেষ হয়ে যাওয়ার মধ্যে যদি সফল না হন, আপনার থামার অনুমতি আছে এবং আপনি অন্য কিছু করতে পারেন। তবে একবার শুরু করে দিলে এমন খুব একটা ঘটে না, এগিয়ে যাওয়া তখন সহজ।

একটা কৌশল আমি প্রায়শই ব্যবহার করি যেটাকে বলে 'পমাডোররা কৌশল,' এই নাম দিয়েছেন এর স্রষ্টা ফ্রানচেস্কো চিরিল্লো, রান্নাঘরে ব্যবহার্য টমেটোর (ইতালীয় ভাষায় পমোদোরো) মত আকৃতির মজাদার ছোট টাইমারগুলোর নামানুসারে। কৌশলটা যেভাবে কাজ করে: একটা কিচেন টাইমারে পঁচিশ মিনিট সময় সেট করুন। আপনার কাজ হল এই পুরো সময়ে একটামাত্র কাজে মনোযোগ স্থির রাখা-আপনি যদি স্থির হয়ে যান, শুধু মনোযোকেন্দ্রীভূত রাখুন টাইমার না থামা পর্যন্ত। পঁচিশ মিনিট কর্মকাল শেষ হওয়ার পর আপনি পাঁচ মিনিট বিশ্রাম নিতে পারেন, তাহলে মোট সময় দাঁড়াবে তিরিশ মিনিট-সময়ের একটা ব্লক আমরা যে কেউ ফিট করে নিতে পারি আমাদের শিডিউলে এখানে সেখানে।

আমার ভাল লাগে যা তা হল পমোডোরো কৌশল এক সঙ্গে দুটো লক্ষ্য সম্পাদন করতে পারে: আরম্ভ করার বিষয়টি সহজ করে দেয় এবং চিত্তবিক্ষেপ উপেক্ষা করার অনুমতি দেয়। আপনার যা করা দরকার তাতে যদি আপনি উচ্ছ্বসিত নাও হন, নিজেকে পঁচিশ মিনিট মাত্র' বললেও তা কাজ শুরু করার প্রাথমিক প্রতিবন্ধক সরিয়ে দিতে বিশাল ভূমিকা পালন করবে। চিত্তবিক্ষেপ উপেক্ষা করার জন্যও পমোডোরো কৌশল একটা ভাল উপায়: যদি ফোন বাজে, নিজেকে স্মরণ করিয়ে দিন পমোডোরো আপনাকে

ওটা উপেক্ষা করার অনুমতি দিয়েছে, আপনার এক-আদর্শবাদ বজায় রাখতে পারবেন।

আপনার সজোর ধাক্কা শুরু করার আগে যদি চিত্তবিক্ষেপ আর দ্বন্দ্ব দূর করতে পারেন, তাহলে কর্মকাল শুরুর কয়েক মিনিটের মধ্যে এক আদর্শবাদে স্থানান্তরিত হয়ে যেতে পারবেন স্বাভাবিকভাবে।

এক-আদর্শবাদের প্রতিরোধ প্রশিক্ষণের একটা রূপ হল ধ্যান। আপনার শ্বাসক্রিয়ায় মনোযোকেন্দ্রীভূত করুন, তারপর সচেতনভাবে (এবং বিচার না করে) আবার মনোযোশ্বাসক্রিয়ার ওপর ফিরিয়ে আনুন যদি বিক্ষিপ্ত হয়ে থাকে, এটা একটা ধ্যান এবং বিক্ষিপ্ততার মুখে মনোযোবজায় রাখার জন্য যে দক্ষতা ব্যবহার করা হয় সেই দক্ষতার সচেতন অনুশীলন। প্রতিদিন মাত্র দশ মিনিটের ধ্যানে প্রচুর পরিমাণে বেড়ে যেতে পারে আপনার মনোযোকেন্দ্রীভূত করার সামর্থ্য।

কগনিটিভ সুইচিং পেনাল্টি

তোমার মনকে শাসন কর, নইলে সে তোমাকেই শাসন করবে।

-হোরেস, খ্রিস্টপূর্ব প্রথম শতাব্দীর রোমান কবি

আপনি করবেন বলে যেসব প্রকল্প ও কাজের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন সেগুলো বাস্তব করে তুলতে হলে দরকার হবে নির্দিষ্ট পরিমাণ মনোযোগ, শক্তি আর ফোকাস। প্রশ্নটা হল: আপনার যে সমস্ত কাজ করা দরকার সেসব কাজ কার্যকরভাবে সম্পাদন করবেন কীভাবে?

অসংখ্য মানুষ বহুরকমের কাজের ওপর নির্ভর করে: একই সঙ্গে একাধিক কাজ করার চেষ্টা করে। যদিও অনেক মানুষ মনে করে এতে তারা অধিক দক্ষ হয়ে উঠবে, কিন্তু এক-আদর্শবাদ আর বহুরকমের কাজ

পরস্পরের সম্পূর্ণ বিপরীত। নিউরোলজির দিক থেকে, আপনার মস্তিষ্কের পক্ষে বহুরকমের কাজ করা অসম্ভব। আপনি যখন একবারে একাধিক কাজ করার চেষ্টা করবেন, তখন প্রকৃতপক্ষে আপনি সমান্তরাল প্রক্রিয়ায় নেই-আপনি এক জিনিস থেকে আরেক জিনিসে মনোযোগ স্থানান্তর করছেন অনবরত। আপনি যখন মনোযোদিচ্ছেন কাজ ক-তে, তখন কাজ খ-কে উপেক্ষা করছেন ফের মনোযোগ ফিরিয়ে না আনা পর্যন্ত। ফলত, উৎপাদনশীল বহুরকমের কাজ একটা অতিকথা। সাম্প্রতিক কয়েকটি নিউরোলজিক্যাল গবেষণা থেকে জানা গেছে, আপনি যেকোনও নির্ধারিত সময়ে অনেকগুলো কাজে মনোযোগ দেয়ার যত চেষ্টা করবেন, তত সেসব কাজে আপনার পারফরম্যান্স খারাপ হবে। সেজন্যই গাড়ি চালানোর সময় সেল ফোনে কথা বলা কখনই ভাল আইডিয়া নয়-একবারে দুটো জিনিসে মনোযোকেন্দ্রীভূত করার চেষ্টা করায় আপনার রিঅ্যাকশন টাইম নেমে যাচ্ছে এমন একজনের লেভেলে যে গাড়ি চালাচ্ছে মত্ত অবস্থায়।

আপনার মনোযোগ যতবার এক বস্তু থেকে আরেক বস্তুর ওপর স্থানান্তর করবেন, ততবার আপনার কাঁধে চাপবে কগনিটিভ সুইচিং পেনাল্টি। কোনও ক্রিয়া করতে হলে আপনার মস্তিষ্ককে ওয়ার্কিং মেমরিতে ‘লোড’ করতে হয় যে আপনি কী করছেন। আপনি যদি অনবরত আপনার মনোযোস্থানান্তর করতে থাকেন, তার মানে হল আপনার মস্তিষ্ককে বারবার প্রসঙ্গসূত্র ঝাড়াই-বাছাই, লোডিং আর রিলোডিং করতে বাধ্য করছেন। সেজন্যই এটা সম্ভব যে সারাদিন বহুরকমের কাজ করেও কিছুই করা হয় না, শেষে ক্লান্তি এসে ভর করে-অগ্রগতির পরিবর্তে আপনি প্রসঙ্গসূত্র-স্থানান্তর করে নিঃশেষ করেছেন সমস্ত শক্তি।

কগনিটিভ সুইচিং পেনাল্টি হচ্ছে একটা ঘর্ষণ ব্যয়: যত কম আপনি

স্থানান্তর করবেন, খরচও কম হবে তত। সেই কারণেই এক-আদর্শবাদ এত বেশি কার্যকর-একবারে মাত্র একটা বিষয়ে মনোযোকেন্দ্রীভূত করলে আপনার মস্তিষ্ক ওয়ার্কিং মেমরিতে প্রসঙ্গসূত্র লোড করছে একবার, যার অর্থ আপনি হাতে থাকা কাজ সম্পাদনের জন্য শক্তি কেন্দ্রীভূত করতে পারছেন।

অনুৎপাদনশীল প্রসঙ্গসূত্রের স্থানান্তর রোধ করতে হলে শ্রেণীবদ্ধ করার কৌশলই সেরা। বিক্ষিপ্ততা দূর করলে অপ্রয়োজনীয় বিঘ্ন প্রতিরোধ করা যাবে, কিন্তু সারাদিন আপনার কোনও কাজ না থাকলেও মানসিক ঝাড়াই বাছাই করলে শক্তির অপচয় ঘটা সম্ভব। অপ্রয়োজনীয় কগনিটিভ সুইচিং এড়ানোর সেরা উপায় হচ্ছে শ্রেণীবদ্ধ ভাবে কাজ করা।

উদাহরণ স্বরূপ, আমার জন্য মুশকিল হয় ক্লায়েন্টদের ফোন কলের মধ্যে সৃজনশীল কাজ করা (যেমন লেখা অথবা প্রশিক্ষণের ভিডিও শুটিং)। এক সঙ্গে দুটো দায়িত্বই সামলানোর পরিবর্তে আমি শ্রেণীবদ্ধ ভাবে কাজগুলো করি। আমি সাধারণত সকালের নিরবচ্ছিন্ন কয়েক ঘন্টা লেখার কাজ করি, আর বিকেলে ফোন কল ও মিটিং। ফলে দুটো কাজেই পূর্ণ মনোযোদিতে পারি।

টুকিটাকি কাজ, আর্থিক রিপোর্ট হালনাগাদ বা সংক্ষিপ্ত ভ্রমণ ইত্যাদি করার সময়ও আমি অনুরূপ কৌশল প্রয়োগ করি: এসব কাজ শেষ করার জন্য কয়েকটা ঘন্টা সময় সম্পূর্ণ উৎসর্গ করব, এই থাকে আমার চিন্তা। ফলে খুব কম সময়ের মধ্যে প্রয়োজনীয় কাজগুলো শেষ করে ফেলতে পারি।

একজন ভেঞ্চার পুঁজিপতি, প্রোগ্রামার ও প্রবন্ধকার পল গ্রাহাম শ্রেণীবদ্ধকরণের এই কৌশলকে বলেছেন 'মেকার'স শিডিউল/ম্যানেজার'স শিডিউল। আপনি যদি কিছু সৃষ্টি করার চেষ্টা করেন, তাহলে প্রশাসনিক

কাজের মধ্যে যদি সৃষ্টিশীল কাজ লাগসই করার চেষ্টা করেন তবে সেটা হবে সবচেয়ে বাজে ব্যাপার-প্রসঙ্গসূত্রের স্থানান্তর ধ্বংস করে দেবে। আপনার উৎপাদনশীলতাকে। মেকার'স শিডিউল' গঠিত হয় নিরবচ্ছিন্ন সময়ের বিশাল ব্লক দিয়ে; ম্যানেজার'স শিডিউল মিটিংয়ের জন্য অসংখ্য ছোট ছোট অংশে ভাঙা থাকে। উভয় শিডিউলই পূরণ করে ভিন্ন ভিন্ন অভিপ্রায়-এসব সম্মিলিত করার চেষ্টা করবেন না যদি আপনার লক্ষ্য হয়। প্রয়োজনীয় কর্মসম্পাদন।

আমার দিনের পরিকল্পনা করতে সাদাসিধে একটা পদ্ধতি ব্যবহার করি, সেটা হচ্ছে ৩-১০-২০ পদ্ধতি: এক দিনে তিনটি বড় কাজ আর দশটা ছোট কাজ করার সামর্থ্য আমার আছে। কুড়ি মিনিটেরও বেশি সময় একাগ্রচিত্ততার দরকার হয় এমন যেকোনও কর্মকাণ্ড হচ্ছে বড় কাজ; অন্য সমস্ত কর্মকাণ্ড ছোট কাজ। যদি একটা বড় কাজ বিঘ্নিত হয়, আবার শুরু করতে সময় লাগে নতুন কাজের মত।

উদাহরণ স্বরূপ, এক দিনের বড় কাজ হতে পারে প্রস্তাবনা লেখা, ক্লায়েন্টকে পরামর্শ দান এবং একটা বইয়ের সমীক্ষা রচনা। এসব বড় কাজের মধ্যে আমি হয়তো একটা সংক্ষিপ্ত ফোন কল করতে পারি, মেইল প্রসেস ও উত্তর দিতে পারি, কয়েকটা আর্টিকল পড়ে ফেলতে পারি, বাসনকোসন মাজতে পারি আর আমার অফিস পরিচ্ছন্ন করতে পারি। যে পর্যন্ত আমার বড় কাজের জন্য সময়ের বিশাল চাঙড় এক পাশে সরিয়ে রাখতে পারব, সবকিছু সম্পাদন করতে পারব এক দিনেই। একটা বড় কাজের মাঝখানে আমি যদি বাধাগ্রস্ত হই, সেই কাজটা আর সেদিন হবে না, কিংবা হয়তো আরেকটা বড় কাজ পিছলে যাবে। এক দিনে আমি যা করতে পারি তার একটা সীমা আছে এ কথা মনে রাখলে চাপ ও উদ্ধারের মধ্যে ভারসাম্য বজায় রাখা সহজ হবে।

অনুৎপাদনশীল প্রসঙ্গসূত্রের স্থানান্তর দূর করুন, কম পরিশ্রমে অনেক বেশি কাজ করতে পারবেন।

সম্পূর্ণতার চার পদ্ধতি

আমি কেবলই একজন, কিন্তু আমি এক। আমি সবকিছু করতে পারি না, কিন্তু আমি কিছু করতে পারি। আর যেহেতু আমি সবকিছু করতে পারি না, তাই যা করতে পারি তা করতে অস্বীকার করব না। আমি যা করতে পারি তা আমার করা উচিৎ। আর আমার যা করা উচিৎ, খোদার কৃপায়, আমি করব।

-এডওয়ার্ড এভারেট হেল, উনিশ শতকীয় ইউনিটারিয়ান যাজক ও লেখক

কিছু করার' বাস্তবিকই মাত্র চারটি পথ রয়েছে: সম্পূর্ণকরণ, বিলোপন, নিয়োজোন ও কালহরণ।

সম্পূর্ণকরণ-কাজ করা হচ্ছে সেই অপশন যা নিয়ে অধিকাংশ মানুষ চিন্তা করে। আপনি যদি একটা টু-ডু লিস্ট রাখেন, আপনি সম্ভবত ধারণা করবেন যে ওই সমস্ত কাজ নিষ্পন্ন করা আপনার দায়িত্ব। তা মোটেও সত্য নয়-সম্পূর্ণকরণ সেইসব গুরুত্বপূর্ণ কাজের জন্যই সেরা, শুধুমাত্র যে কাজগুলো আপনি ভালভাবে করতে পারেন। আর সবকিছু অন্যভাবে সামলান যেতে পারে।

বিলোপন-কাজ দূর করা-অদরকারী বা গুরুত্বহীন সবকিছুর জন্য কার্যকর। আপনার কাজের তালিকায় গুরুত্বহীন কিছু যদি থাকে, তা দূর করে দিতে দ্বিধা করবেন না। ওই কাজ করা যদি যথার্থ না হয়, সুচারুভাবে আর তাড়াতাড়ি করে তা করা যথার্থ নয়-এ থেকে রেহাই পেতে ইতস্তত করবেন না।

নিয়োজন-অন্য কাউকে কাজ দিয়ে দেয়া-আপনার পাশাপাশি আরেক

ব্যক্তি ৮০ ভাগ করে দিতে পারে এমন যেকোনও কাজের ক্ষেত্রে ফলপ্রসূ। আপনার পক্ষে কাজ করার জন্য অবশ্যই কাউকে নিযুক্ত করতে হবে। কর্মী, ঠিকাদার বা আউটসোর্সাররা অনেক কাজ শেষ করতে আপনাকে সাহায্য করতে পারে, আপনার পক্ষ থেকে কাজ সম্পূর্ণ করার মাধ্যমে।

অনলাইনে আমার পার্সনাল এমবিএ বিজনেস কোর্স প্রস্তুত করার সময় কেলসি আর আমি ভিডিও তৈরি করতাম, কিন্তু আমরা কেলসির দাদীকেও তালিকাভুক্ত করেছিলাম-তিনি একজন দ্রুতগতিসম্পন্ন টাইপিস্ট-প্রতিটা ভিডিওর প্রতিলিপি করতে তিনি আমাদের সাহায্য করতেন। ফলে আমরা রেকর্ড সময়ে পুরো কোর্স সম্পূর্ণ করতে পেরেছিলাম, চাপ অনুভব না করে।

আপনি যদি নিযুক্ত করার মত কাউকে না পান, তাহলে একটা ভার্চুয়াল অ্যাসিস্ট্যান্ট কোম্পানির সঙ্গে কাজ করলে ভাল ফল পেতে পারেন। মাসে। ১০০ ডলারেরও কম খরচে একটা পেশাদার দলকে পেতে পারেন যারা কাজ সম্পাদন করতে আপনাকে সাহায্য করবে। আপনার যদি নিয়োজনের কিছু অভিজ্ঞতা থাকে, তাহলে এই কোম্পানির বিষয়টা পরীক্ষা করে দেখতে পারেন, এই চেষ্টা যথার্থই হবে।

কালহরণ-পরে করার জন্য কাজ ফেলে রাখা-যেসব কাজ গুরুত্বপূর্ণ নয় বা সময়সাপেক্ষ সেগুলোর জন্য এটা কার্যকর। কিছু কাজ ফেলে রাখার ব্যাপারে মন খারাপ করবেন না-একই সঙ্গে অসংখ্য বিষয় সামলানোর চেষ্টা করলে আপনি পাকে নিমজ্জিত হবেন। অগুরুত্বপূর্ণ কাজ পরে করার জন্য রেখে দিলে আপনি সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ কাজের প্রতি মনোযোও শক্তি কেন্দ্রীভূত করতে পারবেন।

গেটিং থিংস ডান নামক বইটিতে ডেভিড অ্যালান একটা ‘একদিন/হয়তো’ তালিকা রাখার সুপারিশ করেছেন। এখনই জরুরি নয়

এমন সব কাজের তালিকা হবে সেটা, যে কাজগুলো আপনি হয়তো কোনও একদিন করবেন। সৃজনশীলতা বিষয়ক গবেষক স্কট বেল্কি অনুরূপ সুপারিশ করেছেন তার মেকিং আইডিয়াস হ্যাপেন নামক বইটিতে: এখন প্রাধান্য দিচ্ছেন না, তবে ক্রমে ক্রমে করবেন এমন কাজগুলোর একটা 'ব্ল্যাক বার্নার' তালিকা তৈরি করুন। যখন আপনি নতুন বা উত্তেজনাকর কিছু করার কথা ভাববেন, তখন এই তালিকা কাজে লাগবে।

আপনার টু-ডু লিস্ট প্রসেস করার সময় চারটি অপশনই ব্যবহার করুন, অনেক কাজ করতে পারবেন যা আগে সম্ভব বলে ভাবেননি।

সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ

ছোট কাজ করতে করতে আপনাকে বড় কাজের কথা ভাবতে হবে, যাতে ছোট কাজগুলো ঠিক নিশানায় চলে।

-অ্যালভিন টফলার, প্রযুক্তি গবেষক ও ভবিষ্যবাদী

সব কাজই সমান নয়-কিছু কাজ অন্যগুলোর চেয়ে বেশি গুরুত্বপূর্ণ। প্রতিদিন কাজ সম্পাদন করার জন্য আপনার হাতে সময় ও শক্তি থাকে কিছু নির্দিষ্ট পরিমাণে। ঠিক এখনই করার জন্য আপনার টু-ডু লিস্টে যেসব কাজের কথা লেখা রয়েছে, সেগুলোর মধ্যে কয়েকটি সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ এবং

কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ নয়। আপনি যদি সীমিত সময় ও শক্তির সদ্ব্যবহার করতে চান, তাহলে অন্য কিছুতে সময় ও শক্তি খরচ করার আগে প্রথমেই মনোযোদিন সেই কাজগুলো সম্পাদন করার দিকে যেগুলো গুরুত্বপূর্ণ এবং যেগুলো বিশাল পার্থক্য গড়ে দেবে।

সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ হচ্ছে সেই ধরনের কাজ যা থেকে আপনার

প্রত্যাশিত সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ ফলাফল পাওয়া যায়। আপনার প্লেটে যা আছে তার সবগুলোই গুরুত্বপূর্ণ নয়, কাজেই আপনার কাজের তালিকায় থাকা সবগুলোকে একই নজরে দেখার প্রয়োজন নেই। বিশেষ করে গুরুত্বপূর্ণ কাজগুলোকে বাছাই করার জন্য কিছুটা সময় ব্যয় করলে আপনার পক্ষে প্রথমে সেগুলো সম্পন্ন করা সহজ হবে।

দিনের শুরুতে দুটো বা তিনটে গুরুত্বপূর্ণ কাজের তালিকা তৈরি করে নিন, তারপর যত দ্রুত সম্ভব সেগুলো শেষ করার চেষ্টা করুন। এগুলো আপনার সাধারণ টু-ডু লিস্ট বা টাস্ক ট্র্যাকিং সিস্টেম থেকে আলাদা রাখুন। আমি সচরাচর ব্যবহার করি একটা ৩ x ৫ ইনডেক্স কার্ড বা ডেভিড সিয়ার 'এমার্জেন্ট টাস্ক প্ল্যানার,' এটা বিনামূল্যে ডাউনলোডযোগ্য একটা পিডিএফ যা আপনারদিনের পরিকল্পনা সহজ করে দেয়।

আপনার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজের তালিকা যখন তৈরি করছেন, একটা প্রশ্ন করা তখন জরুরি: 'আজই আমার করা দরকার এমন দুটো বা তিনটে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ কী? কোন বিষয়গুলো যদি আজ শেষ করতে পারি-বিশাল পার্থক্য গড়ে দেবে? আপনার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজের তালিকায় সেগুলো লিখে ফেলুন, তারপর সকালে প্রথম নিষ্পন্ন করার চেষ্টা করুন।

এই কৌশলের সঙ্গে একটা কৃত্রিম সময়সীমা নির্ধারণের দ্বারা পার্কিনসন'স ল সম্মিলিত করলে সেটা অত্যন্ত ফলপ্রসূ হয়ে ওঠে। আপনি যদি লক্ষ্য নির্ধারণ করেন যে আজ সকাল ১০টার মধ্যে আপনার সব গুরুত্বপূর্ণ কাজ শেষ করবেন, তাহলে এ কৌশল প্রয়োগের ফলে দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজগুলো অতি দ্রুত সম্পূর্ণ করে অবাক হয়ে যাবেন। দুটো বা তিনটে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজের তালিকা থাকলে আপনার এক-আদর্শবাদ অবস্থা বজায় রাখা সহজ হবে, এতে আপনি অগুরুত্বপূর্ণ

বিষয়কে না বলার অনুমতি পাবেন ফলে কাজে বাধা আসবে না। আপনি গুরুত্বপূর্ণ কাজ করছেন আর এমন সময় যদি ফোন আসে, সহজেই সেটা উপেক্ষা করতে পারবেন বা কলারকে বলতে পারবেন, আমি নির্দিষ্ট সময়সীমায় কাজ করছি-আপনাকে পরে ফোন করব।' সংজ্ঞা অনুযায়ী, যা সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ নয় তা গুরুত্বপূর্ণ নয়, সুতরাং অগুরুত্বপূর্ণ বাধা বিঘ্নকে না বলা অপেক্ষাকৃত সহজ।

আপনার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ সম্পন্ন করুন যত তাড়াতাড়ি সম্ভব। তাহলে দিনের অবশিষ্ট সময়ে অন্য কাজগুলো করার অবসর পাবেন।

লক্ষ্য

একটা আবছা লক্ষ্য স্থির করা যেন এই রকম ; আপনি একটা রেস্তোরাঁয় ঢুকে বলছেন, 'আমি ক্ষুধার্ত। আমি কিছু খাবার চাই।' কিছু অর্ডার না দেয়া পর্যন্ত আপনি ক্ষুধার্তই থাকবেন।

-স্টিভ পাভলিনা, পার্সনাল ডেভলপমেন্ট ফর স্মার্ট পিপল বইয়ের লেখক
এবং স্টিভপাভলিনা.কম-এর ব্লগার

লক্ষ্য ও এর তাৎপর্য নিয়ে ব্যবসায় বিষয়ক বই-পুস্তকে প্রচুর লেখা হয়েছে। সুগঠিত লক্ষ্য দুটো বিষয় সম্পূর্ণ কওে : আপনি যা চান তা মানসপটে ছবির মত ফুটিয়ে তুলতে সাহায্য করে এবং তা অর্জন করার ব্যাপারে আপনাকে উত্তেজিত করে। লক্ষ্য হচ্ছে একটা বিবৃতি, যা স্পষ্ট করে আপনি কী অর্জন করতে চান, আপনার মস্তিষ্কের জন্য মানসিক অনুকরণের ব্যবহার সহজ করে দেয় যার সাহায্যে সেই লক্ষ্য থেকে অর্জিত বস্তু কেমন হবে তার ছবি কল্পনা করতে পারে মস্তিষ্ক। আপনি যে শেষ ফলাফল চাইছেন তা যদি অস্পষ্ট বা ঝাপসা হয়, তাহলে আপনাকে তা পাইয়ে দেয়ার একটা উপায়

বের করতে আপনার মনের স্বয়ংক্রিয় প্ল্যানিং সিস্টেমের অনেক অসুবিধা হবে। সুগঠিত লক্ষ্য ধ্যানেও একটা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে-আপনার লক্ষ্য যত বেশি স্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত হবে, আপনি যা চান তার জন্য করণীয় সমাধায় উদ্দীপিত হওয়াও তত সহজ হবে।

ঝাপসা লক্ষ্য যেমন আমি একটা পাহাড়ে আরোহণ করতে চাই' তেমন সহায়ক নয়, কেননা এতে আপনার মস্তিষ্ক কাজ করার কোনও উপাদান পায় না। কোন পাহাড় ? কোথায় ? কেন ? এসব প্রশ্নের উত্তর ছাড়া আপনি সম্ভবত কিছুই করে উঠতে পারবেন না।

সুগঠিত লক্ষ্য উত্তীর্ণ হয় এভারেস্ট পরীক্ষা। প্রয়োজনীয় লক্ষ্য হয় এই রকম: 'আমার চল্লিশতম জন্মদিনের আগে আমি মাউন্ট এভারেস্টের শৃঙ্গে আরোহণ করতে চাই, আর একটা প্যানোরামিক ছবি তুলতে চাই যেটা আমার দেয়ালে বাঁধাই করে রাখব ট্রফি হিসেবে। আপনার মস্তিষ্কের পক্ষে এই লক্ষ্য অনুকরণ করা সহজ-মাউন্ট এভারেস্টের অবস্থান নেপালে, সুতরাং আপনাকে ভ্রমণের তোড়জোড় করতে হবে। আপনার পর্বতারোহণের দক্ষতাও বাড়াতে হবে, একজন গাইড খুঁজে পেতে হবে, সাজ-সরঞ্জাম কিনতে হবে, একটা জুতসই প্যানোরামিক ক্যামেরা কিনতে হবে ইত্যাদি। লক্ষ্য পূরণ করতে একবার আপনি সচেতন সিদ্ধান্ত নিয়ে নেয়ার পর আপনার মন স্বয়ংক্রিয়ভাবে সেই লক্ষ্য পূরণের উপায় খুঁজতে আরম্ভ করে।

লক্ষ্য অত্যন্ত দরকারী যদি তা গঠিত হয় ইতিবাচক, আশু, সারগর্ভ, নির্দিষ্ট ফর্ম্যাটে :

- ইতিবাচক বলতে বোঝায় ধ্যান-আপনার লক্ষ্য হতে হবে নিকটে এগিয়ে আসা, দূরে সরে যাওয়া নয়। আমি আর মোটা হতে চাই

না' ধরনের লক্ষ্য হচ্ছে গ্রেট লকডাউনের রন্ধনপ্রণালী-আপনি উন্নতির ব্যাপারে উত্তেজিত হতে মনের ভবিষ্যদ্বাণী বদলাতে পুনর্ব্যাখ্যা ব্যবহার করার পরিবর্তে নতুন শক্তি জোগাচ্ছেন নেতিবাচককে। সবচেয়ে ভাল ফলাফলের জন্য প্রথমে দ্বন্দ্ব দূর করুন, তারপর যা অর্জন করতে চান সেদিকে অগ্রসর হন।

• আশু নির্দেশ করে সময়ক্রম: আপনার লক্ষ্যে থাকা উচিৎ সেইসব

বিষয় যেগুলো এখনই করার সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, একদিন বা অবশেষে' নয়। আপনি যদি একটা নির্দিষ্ট লক্ষ্য পূরণে এখন কাজ করতে না চান, সেটাকে একদিন/হয়তো তালিকায় রেখে দিন আর অন্য কিছুতে মন দিন।

• সারগর্ভ মানে আপনি ফলাফল দেখতে সমর্থ বাস্তব দুনিয়ায়। লক্ষ্য

হচ্ছে অর্জন-আপনার জানা দরকার অর্জনের জন্য যা নির্ধারণ করেছেন তা কখন অর্জিত হবে। আমি সুখী হতে চাই' ধরনের লক্ষ্য স্থাপন করলে কোনও কাজ হবে না, কেননা তা সারগর্ভ নয়-আপনি কীভাবে জানবেন কখন কাজ হবে? আপনি যখন মাউন্ট এভারেস্ট শৃঙ্গে পৌছান, তখন বাস্তব দুনিয়ার সারগর্ভ কিছু অর্জন করেছেন-এটাই হল সারগর্ভ।

• নির্দিষ্ট বলতে বোঝায় আপনি সংজ্ঞায়িত করতে সমর্থ যে ঠিক কী, কখন আর কোথায় আপনার লক্ষ্য অর্জন করতে চলেছেন। নিকট ভবিষ্যতে একটা নির্দিষ্ট তারিখে মাউন্ট এভারেস্টে আরোহণ হচ্ছে নির্দিষ্ট, যার ফলে আপনার মন সহজেই

পরিকল্পনা করতে পারে কীভাবে আপনি তা পূরণ করবেন।

ভাল ফলাফলের জন্য লক্ষ্য থাকতে হবে আপনার নিয়ন্ত্রণে। কুড়ি পাউন্ড কমাব' ধরনের লক্ষ্য আত্মাকে পীড়ন করে, কেননা সেগুলো সরাসরি আপনার নিয়ন্ত্রণে থাকে না-ওজন কমছে সেটা একটা ফলাফল, উদ্যম নয়। এক নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে আপনার ওজন যদি স্বতঃস্ফূর্তভাবে কয়েক পাউন্ড বেড়ে যায়, তখন সহজেই পরাভূত বোধ করবেন, এমনকি তাতে আপনার কোনও পছন্দ ছিল না। সেরা ফলাফলের জন্য আপনার লক্ষ্যের ক্রিয়া নিজের নিয়ন্ত্রণে রাখুন, প্রতিদিন ন্যূনতম তিরিশ মিনিট শরীরচর্চা করে ক্যালরির পরিমাণ নিয়ন্ত্রণ করার মত।

আপনার লক্ষ্য অনুসরণ করতে যেকোনও সাদামাটা নোটবই বা রেফারেন্স সিস্টেম হলেই চলবে। ব্যক্তিগতভাবে, আমার সব লক্ষ্য ধরে রাখি একটা সাধারণ টেক্সট ফাইলে, সেটার প্রিন্ট নিয়ে রেখে দিই আমার টু-ডু নোটবুকে। আমার কী করা দরকার তা নিয়ে যখনই চিন্তা করি, সহজ রেফারেন্স হিসেবে আমার তালিকা অনেক কাজে লাগে, সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজগুলো স্থির করা সম্ভব হয়।

আপনার লক্ষ্য পরিবর্তন করা একদমই যথার্থ। কখনও কখনও আমরা ভাবি যে আমরা কিছু চাই, কেবল পরে বুঝতে পারি আমরা জিনিসটা তেমন চাই না। এ ব্যাপারে খারাপ বোধ করবেন না-এটাকেই বলে শেখা। যখনই দেখবেন যে লক্ষ্য নিয়ে কাজ করছেন সেটা আর ভাল লাগছে না, তখন অন্য কিছু নিয়ে কাজ করুন।

অস্তিত্বের হাল

আমার যেখানে পৌছানোর ইচ্ছা সেখানে নাও পৌছাতে পারি, কিন্তু

মনে হয় যেখানে শেষ করতে চেয়েছিলাম সেখানে শেষ করেছি।
-ডগলাস অ্যাডামস, বৈহাসিক ও হিচহাইকার'স গাইড সিরিজ-এর -এ লেখক

লোকজনকে অনবরত একটা ভুল করতে দেখি, লক্ষ্য নির্ধারণের সময় তারা ধারণা করে সবকিছুই যেন অর্জন।

আমি সুখী হতে চাই, আমি উত্তেজনা বোধ করতে চাই' এবং আমি সফল হতে চাই' ধরনের বিবৃতির কথা ভাবুন। আপনি যা করার জন্য নির্ধারণ করেছেন তা অর্জিত হবে কীভাবে বুঝলেন? প্রতিদিন যদি আপনার অভিজ্ঞতা বদলায় তাহলে কি সত্যিই সুখ, উদ্দীপনা বা সফলতা অর্জন করতে পারবেন?

অস্তিত্বের হাল হচ্ছে আপনার বর্তমান অভিজ্ঞতার মান। আবেগময় অভিজ্ঞতা অর্জন নয়,কেননা কালক্রমে তারহ্রাস-বৃদ্ধি ঘটে-আপনি ঠিক এ মুহূর্তে আনন্দিত হতে পারেন এবং এক ঘন্টা পর বিষন্ন হতে পারেন। তদানুসারে, সুখী হওয়া কোনও অর্জন নয়-এ হচ্ছে আপনার বর্তমান অভিজ্ঞতার একটা মান।

অস্তিত্বের হাল হচ্ছে সিদ্ধান্তের নির্ণায়ক, লক্ষ্য নয়। সুখী' বা 'সফল' হতে চাওয়া ঠিক আছে, কিন্তু এসব আকাঙ্ক্ষাকে লক্ষ্য হিসেবে বিবেচনা করা হল হতাশার রন্ধনপ্রণালী। এসব অবস্থাকে অর্জন হিসেবে বিবেচনা করার বদলে অনেক বেশি ভাল হয় সিদ্ধান্তের নির্ণায়ক হিসেবে ভাবলে-অর্থাৎ আপনার কাজ কাঙ্ক্ষিত ফলাফলের দিকে এগোচ্ছে কি না তা বোঝার অসংখ্য উপায়।

'আমি এই মুহূর্তে যা করছি তাতে কি কাজ হচ্ছে? এই প্রশ্নের জবাব পেতে সাহায্য করে অবস্থার হাল। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি সুখী বোধ করতে চান তাহলে হয়তো খেয়াল করে থাকবেন যে বন্ধুবান্ধব ও পরিবারের

সদস্যদের সঙ্গে সময় কাটালে সুখী বোধ করছেন। সুতরাং এজন্য সময় বের করাটা অবশ্যই জরুরি। আপনি যদি প্রশান্তি অনুভব করতে চান, কিন্তু আপনার কাজ সারাক্ষণ আপনাকে পীড়িত করে রাখে, তাহলে এই পরিস্থিতি পরিবর্তন করা প্রয়োজন তা স্পষ্ট-কেননা আপনি যা করছেন তা কাজ নয়।

অস্তিত্বের জটিল হালকে ছোট ছোট খণ্ডে ভেঙে ফেললে অনেক সুবিধা পাওয়া যায়। সফলতা' ও 'সুখ' ইত্যাদির মত অস্তিত্বের জটিল হালকে সিদ্ধান্তের নির্ণায়ক হিসেবে ব্যবহার করার পরিবর্তে এতে অনেক কল্যাণ হয়। এসব অবস্থা আসলে আপনার কাছে কী অর্থ বহন করে তা স্থির করতে এটা উত্তম পন্থা। উদাহরণ স্বরূপ, আমার কাছে সফল হওয়ার মানে হচ্ছে আমার প্রিয় বিষয় নিয়ে আমার পছন্দের লোকদের সঙ্গে কাজ করা,' আমার পছন্দের কাজ বেছে নেয়ার স্বাধীনতা, এবং আর্থিক সংকটমুক্ত জীবনযাপনের জন্য পর্যাপ্ত টাকা থাকা। এক সঙ্গে এসব অস্তিত্বের হাল সাফল্যের আরও বেশি প্রয়োজনীয় সংজ্ঞা জোগান দেয়-আমি যদি এসব অভিজ্ঞতার ভিতর দিয়ে যাই, তবে আমি সফল। সুখ সম্পর্কেও একই কথা প্রযোজ্য। একটা অস্তিত্বের হাল হওয়ার পরিবর্তে সুখী হওয়ার বিষয়টা হল কয়েকটা বিষয়ের সম্মিলন, যেমন 'আনন্দ পাওয়া, আমার পছন্দের মানুষদের সঙ্গে সময়যাপন,' 'প্রশান্তি অনুভব' এবং স্বাধীন অনুভব। যখন অস্তিত্বের এসব হাল আমার বর্তমান মুহূর্তের অভিজ্ঞতাকে প্রদর্শন করে, আমি সুখী। বিভিন্ন অংশে সুখ'কে ভেঙে ফেললে আমার নিশ্চিত করতে সুবিধা হয় যে আমি যা করছি তা এই সুখকে পূর্ণমাত্রায় আর প্রায়শ অনুভব করতে কাজে লাগবে।

সিদ্ধান্ত নিন অস্তিত্বের কোন হালের অভিজ্ঞতা লাভ করতে চান, তাহলে পেয়ে যাবেন এক সেট শক্তিশালী সিদ্ধান্ত নির্ণায়ক যা আপনার সম্পূর্ণ নতুন

ও প্রয়োজনীয় পন্থায় নেয়া কাজের ফলাফল মূল্যায়নে ব্যবহার করতে পারবেন।

অভ্যাস

আমরা তাই যা বারংবার করি। সেক্ষেত্রে উৎকর্ষ কোনও
ক্রিয়া নয়, একটা অভ্যাস।
-উইল ডুরান্ট, ইতিহাসবিদ

দৈনিক যেসব কাজ করতে চান সেগুলোর ব্যাপারে কী, যেমন ব্যায়াম? এটা কি লক্ষ্য, না অস্তিত্বের হাল? প্রকৃতপক্ষে কোনোটাই না।
অভ্যাস হচ্ছে নিয়মিত ক্রিয়া যা আমাদের সচল থাকতে সাহায্য করে। শরীরচর্চা, দাঁত ব্রাশ করা, ভিটামিন নেয়া, নির্দিষ্ট ডায়েট অনুসরণ করা, কিংবা বন্ধুবান্ধব ও পরিবারের সদস্যদের সঙ্গে যোগাযোরাখা এগুলো হচ্ছে অভ্যাসের দৃষ্টান্ত যা আমাদের সুখী ও স্বাস্থ্যবান রাখে। সঞ্চয়নের কারণে ছোট ছোট অভ্যাস কালক্রমে বিশাল ফলাফল যোকরতে পারে।
অধিকাংশ অভ্যাস চারটি সাধারণ রূপের একটি রূপ হয়ে থাকে: সেসব কাজ যা আপনি শুরু করতে চান, সেসব কাজ যা আপনি বন্ধ করতে চান, সেসব কাজ যা আপনি আরও বেশি করতে চান এবং সেসব কাজ যা আপনি কম করতে চান। যেমন, আপনি হয়তো নিয়মিত ব্যায়াম শুরু করতে চান, টেলিভিশন দেখা বন্ধ করতে চান, আরও বেশি পানি পান করতে চান অথবা টাকা কম খরচ করতে চান।
অভ্যাস তৈরি করার জন্য রীতিমত প্রয়োজন হয় কিছু পরিমাণ ইচ্ছাশক্তি। আপনি যদি অভ্যাসের সঙ্গে নিজেকে খাপ খাওয়াতে চান তাহলে অভ্যাসকে ধীরে ধীরে রপ্ত করতে হবে, তার জন্য সবচেয়ে ভাল

উপায় পথনির্দেশক কাঠামো অংশে আলোচিত কৌশলগুলো ব্যবহার করা। সকালে উঠেই যদি জিমে যেতে চান, তাহলে আগের রাতে জিম ব্যাগে দরকারী কাপড়চোপড় ভরে তৈরি করে রাখুন, এতে জিমে যাওয়া সহজ হবে। কেননা চাহিদা অনুযায়ী আপনি পরিবেশ গঠন করে রেখেছেন, তাই জিমে যাওয়ার জন্য আপনাকে বিশেষ বেগ পেতে হবে না।

অভ্যাস ধীরে ধীরে রপ্ত করা সহজ যদি আপনি ট্রিগারগুলো খুঁজে বের করেন, ট্রিগার সংকেত দেয় কখন কাজ করার সময়। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি ভিটামিন গ্রহণ করেন, তাহলে ট্রিগার হিসেবে আরেকটা অভ্যাসগত ক্রিয়া ব্যবহার করলে ভিটামিন নেয়ার কথা স্মরণ রাখা সহজ হবে। ভিটামিন নেয়ার কথা স্মরণ করানোর জন্য মনের ওপর নির্ভর করার পরিবর্তে আপনি সকালে বা সন্ধ্যায় দাঁত ব্রাশ করতে পারেন অভ্যাসগত ক্রিয়া হিসেবে, তাতে ভিটামিন নেয়ার কথা মনে পড়বে আপনার।

ভাল ফলাফলের জন্য একবারে একটা অভ্যাস রপ্ত করার দিকে মনোযোগ দিন। মনে রাখবেন, প্রতিটা দিনের জন্য আপনার নির্ধারিত ইচ্ছাশক্তি থাকে, আপনার ক্রিয়ার কুটি অতিরিক্ত হলে ইচ্ছাশক্তি হ্রাস পাবে দ্রুত। আপনি যদি একবারে অনেক অভ্যাস ইনস্টল করার চেষ্টা করেন, তাহলে হয়তো কোনোটার সঙ্গেই খাপ খাওয়াতে পারবেন না। একটা অভ্যাস ইনস্টল করায় মনোনিবেশ করুন যতক্ষণ না বুঝবেন ওটা এখন স্বয়ংক্রিয়ভাবে কাজ করতে সক্ষম, তারপর অন্যটার দিকে এগোন।

প্রাইমিং

অনেক বস্তু আছে দেখা যায় না, যদিও আমাদের ঐক্ষিক রশ্মির আওতায় আসে, যেহেতু আমাদের বুদ্ধিবৃত্তিক রশ্মির আওতায় আসে না। তাই আমরা তা অন্বেষণ না। সুতরাং, বৃহত্তর অর্থে, আমরা কেবল সেই বিশ্বকেই পাই যার অন্বেষণ করি।

-হেনরি ডেভিড থরো, জার্নাল, ১৮৩৮-১৮৬১

আপনি কি কখনও নির্দিষ্ট কোনও মোটর কারের প্রতি আগ্রহী হয়েছেন, আর সেই থেকে গাড়িটা সবখানে দেখতে শুরু করেছেন ? আমার এমন হয়েছে-ব্যাপারটা মনে হয়, কেউ যেন অকস্মাৎ একই মডেলের একই গাড়ি শত শত তৈরি করে রাস্তায় নামিয়ে দিয়েছে।

ব্যাপারটা সত্য নয়, অবশ্যই-মহাবিশ্ব আপনার সঙ্গে চাতুর্য খাটায় না। গাড়িগুলো সর্বদাই ওখানে ছিল, আপনি কেবল লক্ষ্য করেননি আগে। একটা নির্দিষ্ট মডেলের গাড়ির প্রতি আপনার আগ্রহ সৃষ্টি হওয়ার আগে আপনার সচেতনতা থেকে গাড়িগুলোকে হেঁকে বের করে দিয়েছিল আপনার
মস্তিষ্ক।

যাই হোক, একবার যখন আপনি আগ্রহী হয়ে উঠেছেন তখন আপনার মস্তিষ্ক সেই তথ্য ছকা বন্ধ করেছিল আর আপনি হামেশা গাড়িগুলোকে লক্ষ্য করতে আরম্ভ করেছিলেন রাস্তায়। এক অর্থে, আপনার চারপাশের পরিবেশে অবস্থানকারী নির্দিষ্ট কিছু বস্তু লক্ষ্য করার জন্য মস্তিষ্ককে আপনি প্রোগ্রামড করে নিয়েছিলেন। ছাঁকনি সরিয়ে নিতে সেটা কোনও সুনির্দিষ্ট বস্তুর ওপর আগ্রহী হয়ে উঠছিল।

প্রাইমিং হচ্ছে, আপনার পরিবেশে যখন নির্দিষ্ট তথ্যের উপস্থিতি ঘটে তখন আপনাকে সতর্ক করতে আপনার মস্তিষ্ককে সচেতনভাবে প্রোগ্রামিং করার পদ্ধতি। আমাদের মস্তিষ্কের প্যাটার্ন ম্যাচিং ক্রিয়াকলাপের অন্যতম চিত্তাকর্ষক শাখাবিন্যাস হচ্ছে, দরকারী তথ্যের জন্য আমরা অবিরাম পরিবেশ স্ক্যান করছি। আপনি সুনির্দিষ্টভাবে আপনার মনকে যদি বলেন কী

খুঁজে পেতে চান, আপনার ইন্দ্রিয় তা লক্ষ্য করা মাত্রই আপনাকে সতর্ক করবে।

প্রাইমিং হচ্ছে আপনার মস্তিষ্কের প্যাটার্ন ম্যাচিংয়ের সামর্থ্যকে সচেতনভাবে প্রভাবিত করার একটা পন্থা। কিসে আপনি আগ্রহী আর কিসের সন্ধান আপনি করছেন তা যদি সচেতনভাবে স্থির করার জন্য কয়েক মুহূর্ত ব্যয় করেন, তাহলে এমন ভাবে আপনার মনকে প্রোগ্রাম করতে পারবেন যে প্রাসঙ্গিক কিছু লক্ষ্য করলেই আপনাকে সতর্ক করবে। কিছু লোক এটাকে বলে স্বতঃলব্ধ জ্ঞান-আপনি কীভাবে আপনার স্বতঃলব্ধ জ্ঞান সচেতনভাবে উৎপাদনশীল কাজে লাগাবেন সেটাই হচ্ছে প্রাইমিং।

আমি কীভাবে প্রাইমিং কাজে লাগাই তার একটা উদাহরণ: ১০ ডেজ টু ফাস্টার রিডিং বইটিতে অ্যাবি মার্কস-বিল সুপারিশ করেছেন একটা কৌশল যেটাকে আমি পারপাস সেটিং হিসেবে উল্লেখ করি: পড়া শুরু করার আগে কয়েক মিনিট চিন্তা করুন (১) কেন আপনি এই বিষয়টা পড়তে চান এবং (২) কী ধরনের তথ্য আপনি খুঁজছেন। বইটি হাতে তুলে নেয়ার আগে যদি কয়েকটা নোট টুকে নেন তাহলে ঠিক যা খুঁজছেন তা পেতে বাড়তি শক্তি অনুভব করবেন।

আপনার উদ্দেশ্য নির্ধারণের পর বইটি হাতে নিন এবং দ্রুত পৃষ্ঠা উল্টে দেখুন, বিশেষ করে। মনোযোদিন বিষয়সূচীতে, অনুচ্ছেদের শিরোনামগুলোয় এবং ইনডেক্সে-বইটির বিষয়বস্তু আর কীভাবে তা গ্রন্থিত হয়েছে সে সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত তথ্যসূত্র। পরিভাষা আর ধারণাসমূহ বিশেষ করে গুরুত্বপূর্ণ মনে হবে, এগুলো টুকে রাখলে পরে আপনার মস্তিষ্কের সাহায্য হবে তা লক্ষ্য করতে।

এই প্রক্রিয়ার জন্য মাত্র কয়েকটা মিনিট লাগে, কিন্তু আপনার পড়ার গতির ওপর এর প্রভাব বিপুল। আপনি যখন মনকে প্রাইম করে ফেলবেন।

গুরুত্বপূর্ণ ধারণা লক্ষ্য করার জন্য, পুরো বই তখন আপনি উল্টে যেতে পারবেন বিদ্যুতের গতিতে। আপনি যখন পড়বেন, আপনার মস্তিষ্ক তখন অগুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো ঘেঁকে ফেলবে এবং স্থির হবে সেই বিষয়ের ওপর যা জানতে আপনি বিশেষ করে উৎসাহী।

ফলে, যেকোনও ননফিকশন বইয়ের সবচেয়ে দরকারী বিষয়গুলোর সংক্ষিপ্তসার বের করে আনা সম্ভব কুড়ি মিনিটেরও কম সময়ের মধ্যে। আমি যখন একটা লাইব্রেরিতে যাই বা একটা বইয়ের দোকানে, এই কৌশলে এক ঘন্টারও কম সময়ের মধ্যে বেশ কয়েকটা বই পড়ে ফেলি। এই পদ্ধতি প্রয়োগ না করলে পার্সোনাল এমবিএর আজকের রিডিং লিস্ট তৈরি করার কোনও উপায় ছিল না আমার, বইটি লেখা তো পরের কথা। লোকজন ‘সৌভাগ্য অর্জন করে যখন তারা প্রাইমিংয়ের ভিতর দিয়ে একটা নির্দিষ্ট লক্ষ্যের দিকে কাজ করে। লক্ষ্য স্থাপন গুরুত্বপূর্ণ তার একটা কারণ আপনার মস্তিষ্ককে প্রাইম করার এটা সহজ রাস্তা, আপনি যা চান সেটা পেতে সাহায্য করতে পারে এমন বস্তু অন্বেষণ করতে প্রাইমের প্রয়োজন। লক্ষ্য স্থাপন গুরুত্বপূর্ণ তার একটা কারণ আপনার মস্তিষ্ককে প্রাইম করার এটা সহজ রাস্তা, আপনি যা চান সেটা পেতে সাহায্য করতে পারে এমন বস্তু অন্বেষণ করতে প্রাইমের প্রয়োজন। আপনার লক্ষ্য যদি হয় মাউন্ট এভারেস্টে আরোহণ, একটা ট্রাভেল ওয়েব সাইট ব্রাউজ করার সময় আপনি সম্ভবত লক্ষ্য করতে চাইবেন কখন নেপালের টিকেটে ৭০ শতাংশ ছাড় পাওয়া যাবে। লক্ষ্য নির্ধারণের আগে যদি একই জিনিস দেখেন, সম্ভবত ছাঁকা হয়ে বেরিয়ে যাবে-মনোযোদেয়ার কোনও কারণ থাকবে না আপনার। আপনার কাছে যা গুরুত্বপূর্ণ তা লক্ষ্য করতে সচেতনভাবে প্রাইম করুন মস্তিষ্ককে, আপনি অনিবার্যভাবে তা খুঁজে পাবেন।

সিদ্ধান্ত

প্রতিদিন সমস্ত মুহূর্তে আমাকে সিদ্ধান্ত নিতে হয় পরের মুহূর্তে কী করব; আমার হয়ে কেউ এ সিদ্ধান্ত নিতে পারে না, কিংবা আমার জায়গাটিও নিতে পারে না।

-হোসে ওর্টেগা ই গ্যাসেট, দার্শনিক ও প্রবন্ধকার

সিদ্ধান্ত হচ্ছে একটা নির্দিষ্ট পরিকল্পনার কাজ সম্পাদনের অঙ্গীকার করা। ইংরেজি 'ডিসাইড' (ধার্য করা/নিষ্পত্তি করা) শব্দটা এসেছে ল্যাটিন ডেসিডেরে শব্দটা থেকে, যার অর্থ 'বিচ্ছিন্ন করা। আপনি যখন একটা সিদ্ধান্ত নেন, তখন সেটার অর্থ দাঁড়ায় আপনি অন্যান্য সম্ভাব্য পথগুলো বিচ্ছিন্ন করে দিচ্ছেন যেগুলো অনুসন্ধান করতে পারতেন, একটামাত্র পথ হাতে রাখছেন যেটার প্রতি আপনি অঙ্গীকারবদ্ধ। আপনি যদি অন্য অপশনগুলো বিচ্ছিন্ন না করেন তাহলে বাস্তবিক সিদ্ধান্ত নিতে পারবেন না। আপনার ব্যক্তিগত উৎপাদনশীল সিস্টেম কতটা ভাল তা কোনও ব্যাপার নয়, এটা আপনার হয়ে সিদ্ধান্ত নিতে পারে না। আপনার টাস্ক-ট্র্যাকিং সিস্টেম কতটা অত্যাধুনিক তাতে কিছু যায় আসে না, এটা কখনই আপনাকে বলতে পারবে না কোন সময়ে কোন কাজটা করা ঠিক হবে। আপনার পক্ষ থেকে সিদ্ধান্ত নেবে এমন একটা সিস্টেম নির্মাণ হচ্ছে পাইপ ড্রিম-সমস্ত সিস্টেম আপনাকে তথ্যের জোগান দিতে পারে যার সাহায্যে আপনি উত্তম সিদ্ধান্ত নিতে পারেন। সিদ্ধান্ত গ্রহণের বিষয়টা সবসময়ই থাকবে আপনার দায়িত্বে।

বড় হোক বা ছোট হোক কোনও সিদ্ধান্তই পরিপূর্ণ তথ্যের ভিত্তিতে তৈরি

হয় না। যেহেতু আমরা ভবিষ্যতের কথা বলতে পারি না, আমরা প্রায়শ সিদ্ধান্তহীনতার অনুভূতি চাপিয়ে দিই তথ্যের অভাবের ওপর। আসলে যা ঘটছে তা হল মানসিক ঠোকাঠুকি-আপনার পুরোমস্তিষ্কের কাজ হল দ্ব্যর্থতা সমাধান করে সিদ্ধান্ত নেয়া, সুতরাং আপনার মধ্যমস্তিষ্ক সংকেত পাঠান অব্যাহত রাখবে যতক্ষণ না পুরোমস্তিষ্ক তার কাজ সম্পন্ন করছে। সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়ে গেলে-সেটা যাই হোক-ঠোকাঠুকি বন্ধ হয়ে যায়।

এটা মনে করবেন না যে সিদ্ধান্ত গ্রহণের আগে সব তথ্য আপনার প্রয়োজন-একেবারে নিখুঁত ভবিষ্যদ্বাণী করার পক্ষে দুনিয়াটা যথেষ্ট জটিল। অবসরপ্রাপ্ত জেনারেল কলিন পাওয়েল একটা কথা বলেছেন যা সুবিদিত, তিনি বলেছেন, প্রাপ্তিসাধ্য অর্ধেক পরিমাণ তথ্য জড় করুন, তারপর সিদ্ধান্ত নিন, আপনার তথ্য অসম্পূর্ণ হলেও। ১০০ ভাগ নিশ্চিত হওয়ার জন্য যথেষ্ট তথ্য না পাওয়া পর্যন্ত অপেক্ষা করবেন না, কেননা ততক্ষণে অনেক দেরি হয়ে যেতে পারে...যখন (৪০ থেকে ৭০ শতাংশ তথ্য হাতে এসে যাবে), সিদ্ধান্ত নিয়ে ফেলুন।

এটা যদি জীবন-মরণ যুদ্ধে বিজয়লাভে সিদ্ধান্ত গ্রহণের কৌশল হয়, তাহলে জীবনের প্রাত্যহিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রেও এটা কাজে লাগবে। একটা অবহিত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহ করুন, তারপর সিদ্ধান্ত নিন এবং অগ্রসর হন।

সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যর্থতা স্বয়ং একটা সিদ্ধান্ত। আপনি কিছু বাছাই করতে অসম্মত হলেও জীবন থেমে যায় না-দুনিয়া চলতেই থাকবে, আর আপনিও হয়তো ক্রিয়াকলাপ চালিয়ে যেতে বাধ্য হবেন। আপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণের দায়িত্ব অস্বীকার করার মানে এই নয় যে আপনি সিদ্ধান্ত নিচ্ছেন না-আপনি নিজেকে পরিস্থিতির শিকারে পরিণত করছেন।

ভাল ফলাফল পেতে হলে সিদ্ধান্ত নিন পরিষ্কারভাবে আর সচেতনভাবে।

আমার অভিজ্ঞতায় দেখেছি, কী করা যায় তা চিন্তা করতে অনেক মানুষ হিমশিম খায়, কারণ তারা সিদ্ধান্ত নিতে ইতস্তত করে-লোকসানে অনীহা তাদের সমস্ত অপশনকে উন্মুক্ত রাখতে তৎপর করে তোলে, 'দৈবাৎ যদি। যাই হোক, সিদ্ধান্ত ছাড়া তাদের মস্তিষ্ক মানসিক অনুকরণ ব্যবহার করতে পারে না এটা স্থির করতে যে এখন যেখানে তারা আছে সেখান থেকে যেখানে যেতে চায় সেখানে কীভাবে পৌছাবে, তাই অনুৎপাদনশীলভাবে তাদের মনে ঠোকাঠুকি চলতে থাকে।

সহজভাবে নিজেকে যদি বলেন, আমি এই মুহূর্তে এক্স করার সিদ্ধান্ত নিচ্ছি, তাহলে এগিয়ে চলা অনেক মসৃণ হবে। শেষ পর্যন্ত যখন একটা সিদ্ধান্ত গৃহীত হয়, আপনার মস্তিষ্কের মানসিক অনুকরণের প্ল্যানিং সার্কিট সক্রিয় হয়ে যাবে এবং আপনিও আবার সামনে চলা শুরু করবেন।

একটা সিদ্ধান্ত নিতে যদি আপনার সমস্যা হয়, তাহলে কী করবেন সে ব্যাপারে পার্সোনাল ডেভলপমেন্ট ফর স্মার্ট পিপল বইয়ের লেখক স্টিভ পাভলিনা এই প্রশ্নটিকে টাইব্রেকার হিসেবে ব্যবহার করার পরামর্শ দিয়েছেন: 'উপস্থিত অপশনগুলোর মধ্যে আমি কোনটার অভিজ্ঞতা নিতে চাই ?' একটা নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত নিতে যদি আপনাকে কঠিন অবস্থায় পড়তে হয়, তাহলে সেটার কারণ সম্ভবত এই যে আপনার মস্তিষ্ক স্থির করে উঠতে পারছে না কোনটা উত্তম। এটা অস্বস্তিকর পরিস্থিতি, কিন্তু এর আসল অর্থটা হচ্ছে: আপনি সত্যিই কোনটা বাছাই করছেন তাতে কিছু যায় আসে না। এটা যদি সত্য হয়, তাহলে স্রেফ সেটাই বাছুন যেটা আপনার কাছে বেশি চিত্তাকর্ষক মনে হবে।

কেলসি যখন নিউ ইয়র্ক সিটিতে একটা আকর্ষণীয় চাকরি পেয়েছিল, আমাদের তখন সিনসিনাটিতে থাকা আর নিউ ইয়র্ক সিটিতে যাওয়া নিয়ে বেকায়দায় পড়তে হয়েছিল। স্থানান্তরের সঙ্গে জড়িত ছিল অনেক

অনিশ্চয়তা: আমরা কোথায় থাকব ? আমাদের সাধ্যে কুলাবে ? আমার কাজের কী হবে ? এটা আমাদের জন্য পরিণত হয়েছিল গ্রেট লকডাউনের একটা খারাপ মামলা।

অবশেষে আমরা উপলব্ধি করেছিলাম স্পষ্ট বিজয়ী কেউ নেই, সুতরাং আমরা কোনটা বেছে নিচ্ছি তাতে কিছু যায় আসে না। নিউ ইয়র্কে বাস করার অভিজ্ঞতা আমরা দুজনই চেয়েছিলাম, তাই সেখানে চলে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নিলাম। প্রায় সঙ্গে সঙ্গে আমরা নির্মলতা ও স্বস্তি অনুভব করেছিলাম। ক্রমাগত ঠোকাঠুকির পরিবর্তে একটা সিদ্ধান্ত নেয়ার ফলে আমরা সামনে এগিয়ে যেতে পেরেছিলাম, এমনকি অনিশ্চয়তার মধ্যেও।

পাঁচ-রকমের কেন

পরের প্রশ্নটা কর, তার পরের প্রশ্নটা এবং
তার পরের প্রশ্নটা।
-থিওডর স্টার্জন, মোর দ্যান হিউম্যান বইয়ের লেখক

আমরা প্রায়শ সচেতন থাকি না যে যা আমরা চাই তা আমরা কেন চাই। আমাদের আকাঙ্ক্ষার পিছনে যে প্রণোদনা থাকে তা আবিষ্কার করার একটা দরকারী পন্থা হল মূল কারণ বিশ্লেষণ।

পাঁচ-রকমের কেন হচ্ছে একটা কৌশল, আপনি আসলে কী চান তা জানা যায় এই কৌশলের সাহায্যে। আপনার আকাঙ্ক্ষাকে অভিহিত মূল্য হিসেবে নেয়ার পরিবর্তে আপনি যা চান তার মূল কারণ পরীক্ষা করলে আরও সঠিকভাবে আপনার মূল আকাঙ্ক্ষা নিরূপণ করতে পারবেন।

পাঁচ-রকমের কেন প্রয়োগ করা সহজ: যখনই আপনি একটা লক্ষ্য স্থির করবেন, নিজেকে প্রশ্ন করুন কেন সেটা চান। আপনি যদি কোটিপতি হতে

চান, নিজেকে প্রশ্ন করুন আপনি কেন কোটি টাকা পেতে চান।
উত্তরের জন্য জোর খাটানোর চেষ্টা করবেন না-আপনাকে প্রশ্নটা করুন স্রেফ কৌতুহলের মেজাজে, এবং আপনার মন নিজের থেকে উত্তর না দেয়া পর্যন্ত অপেক্ষা করুন। যখন আপনার মন উত্তর দেবে, আবার জিজ্ঞেস করুন, 'কেন?' জিজ্ঞেস করতেই থাকুন যতক্ষণ না একটা কারণ আমি এটা চাই' উত্তর পাচ্ছেন, যা ইঙ্গিত দেয় আপনার প্রকৃত লক্ষ্যের মূল কারণ পেয়ে গেছেন।
'আমি কোটিপতি হতে চাই' এই চিরায়ত লক্ষ্যের ওপর কীভাবে পাঁচ রকমের কেন প্রয়োগ করা যায় তার একটা উদাহরণ হল:

১. আমি কেন কোটি ডলার চাই? কারণ টাকার ব্যাপারে আমি পীড়িত হতে চাই না।

২. আপনি কেন টাকার ব্যাপারে পীড়িত হতে চান না? যাতে আমি উদ্বেগ বোধ না করি।

৩. আপনি উদ্বেগ বোধ করতে চান না কেন? যাতে আমি নিরাপদ বোধ করি।

৪. আপনি কেন নিরাপদ বোধ করতে চান? যাতে আমি চিন্তামুক্ত থাকতে পারি।

৫. আপনি কেন চিন্তামুক্ত থাকতে চান? আমি চিন্তামুক্ত থাকতে চাই বলে।

মূল আকাক্ষা কিন্তু কোটি ডলারের মালিক হওয়া নয়-মূল আকাঙ্ক্ষা চিন্তামুক্ত থাকতে চাওয়া। কোটি ডলারের মালিক না হলে কি চিন্তামুক্ত থাকা সম্ভব? অবশ্যই-অনেক উপায় আছে চিন্তামুক্ত থাকার যার সঙ্গে একেবারেই টাকার সম্পর্ক নেই। সত্যিকারের আকাক্ষার দিকে বিকল্প

দৃষ্টিভঙ্গি আরও বেশি ফলপ্রসূ হতে পারে আপনার মূল লক্ষ্যের চেয়ে। আপনার লক্ষ্যের নেপথ্যের মূল কারণ আবিষ্কার করুন, যা প্রকৃতপক্ষে চান তা পাওয়ার নতুন নতুন পথের দিশা আবিষ্কার করতে পারবেন।

পাঁচ-রকমের কীভাবে

যতদূর দেখতে পাও ততদূর যাও; সেখানে পৌছালে
আরও দূর দেখতে পাবে।
-টমাস কার্লাইল, প্রবন্ধকার ও ইতিহাসবিদ

পাঁচ-রকমের কেন প্রয়োগের পর আপনি সম্ভবত আবিষ্কার করবেন যে আসলে যা চান তা যা চান বলে ভেবেছিলেন তার থেকে সম্পূর্ণ আলাদা। এখন যেহেতু আপনার প্রকৃত লক্ষ্যের মূল কারণ খুঁজে পেয়েছেন, তাই যা চান তা কীভাবে পাওয়া যাবে তা এখন চিন্তা করার সময়।
পাঁচ-রকমের কীভাবে হচ্ছে আপনার মূল আকাক্ষার সঙ্গে শারীরিক ক্রিয়াকে যুক্ত করা। আগের উদাহরণ প্রয়োগ করা যাক: মূল আকাক্ষা হল চিন্তামুক্ত থাকা। কীভাবে আপনি চিন্তামুক্ত থাকবেন ?

১. বড় ঋণ পরিশোধ করে
২. কর্মঘন্টা পূর্ণ করে, আরেকটি পদ খুঁজে নিয়ে কিংবা উদ্যোক্তায় পরিণত হয়ে
৩. নতুন শহরে বা নতুন দেশে স্থানান্তরিত হয়ে
৪. সীমাবদ্ধ ব্যক্তিগত সম্পর্ক ছিন্ন করে

আপনি যদি কীভাবে আবিষ্কার করতে পারেন, তাহলে সেটা দারুণ

হবে, আবার জিজ্ঞেস করুন কীভাবে। ধরা যাক, চাকরি ছেড়ে দিয়ে ব্যবসা শুরু করলে আপনি বিপুল স্বাধীনতা অনুভব করবেন। কীভাবে সেটা আপনি করবেন? বিস্তারিত চিন্তা করুন, প্রথমে যা ঝাপসা আইডিয়া ছিল তা ক্রমশ পরিষ্কার হয়ে উঠবে

যতক্ষণ পর্যন্ত আপনার পরিকল্পনা পরিষ্কারভাবে নির্ধারিত না হচ্ছে, ততক্ষণ প্রশ্ন করতেই থাকুন 'কীভাবে। পাঁচ-রকমের কীভাবের উদ্দেশ্য হচ্ছে, ঠিক এখনই যা করতে পারেন সেই কাজ থেকে শুরু করে বিশাল আইডিয়া পর্যন্ত একটা চেইন অফ অ্যাকশন তৈরি করা।

যথাযথভাবে সম্পাদন করুন, প্রতিটা কাজ আপনি যা চান সেই অভিজ্ঞতাই দেবে। যদি ঋণ পরিশোধে আপনি চিন্তামুক্ত বোধ করেন, তাহলে এভাবে বিন্দুগুলো যুক্ত করলে আপনি অধিকতর চিন্তামুক্ত বোধ করবেন, যতবার ধারের টাকা প্রদান করবেন ততবার। তাতে কাজটা চালিয়ে যাওয়া সহজ হয়ে উঠবে।

আপনার বড় লক্ষ্যের সঙ্গে ছোট কাজ যুক্ত করুন, যা সম্পাদনের জন্য স্থির করেছেন তা অবশ্যই সম্পাদন করতে পারবেন।

পরবর্তী কাজ

আমরা যদি অব্যাহতভাবে ও তৎপরতার সঙ্গে ছোটখাট যা করতে পারি তাতে অংশ নিই, তাহলে বিস্মিত হব এটা দেখে যে করতে পারি না এমন আর কিছু কাজ অবশিষ্ট নেই।

-স্যামুয়েল বাটলার, উনিশ শতকীয় ঔপন্যাসিক

আমরা যা অর্জন করতে চাই তা প্রায়শই এক বৈঠকে হয় না। প্রকল্প হচ্ছে লক্ষ্য যা সম্পূর্ণ করতে একাধিক কাজ প্রয়োজন হয়, এবং প্রকল্প যত বড় হয় তত বেশি কঠিন হয়ে পড়ে অবশ্যকরণীয় সব কাজ পূর্বানুমান করা। মাউন্ট এভারেস্টে আরোহণ একটা প্রকল্প-জটিলতা আর অনিশ্চয়তায় পূর্ণ একটা প্রকল্প। এমন বিশাল একটা প্রকল্প যা আপনাকে পরিশ্রান্ত করার হুমকি দিচ্ছে তা নিয়ে কাজ করবেন কীভাবে?

একদম সহজ : আপনার লক্ষ্যের দিকে এগিয়ে যেতে পরবর্তী যে কাজটা করা প্রয়োজন তাতে মনোনিবেশ করা।

পরবর্তী কাজ হচ্ছে পরবর্তী সুনির্দিষ্ট, বাস্তব বিষয় যা এখনই আপনি করতে পারেন একটা প্রকল্প সামনে এগিয়ে নিতে। প্রকল্পের অগ্রগতির জন্য যা কিছু করা আবশ্যক তার সবই আপনাকে জানতে হবে না-শুধু জানতে হবে সেই পরবর্তী কাজ যা আপনাকে করতে হবে প্রকল্প এগিয়ে নিয়ে যেতে।

গেটিং থিংস ডান বইয়ের লেখক ডেভিড অ্যালান তার মূলগত প্রক্রিয়ার অন্যতম মূল ধাপের বর্ণনা করতে গিয়ে যা উদ্ভাবন করেছেন তা এই:

> ১, এই মুহূর্তে আপনার মন জুড়ে থাকা প্রকল্প বা পরিস্থিতির কথা লিখে রাখুন।
>
> ২. একটা লিখিত বাক্যে বর্ণনা করুন এই সমস্যা বা পরিস্থিতির ফলাফল সম্পর্কে আপনার ভাবনা। এটা করতে কী ঘটা দরকার?
>
> ৩. এরপর, পরিস্থিতি সামনে এগিয়ে নিতে প্রয়োজনীয় পরবর্তী শারীরিক ক্রিয়ার কথা লিখে রাখুন।
>
> ৪. আপনার আস্থা রয়েছে এমন এক সিস্টেমে উত্তরগুলো রেখে

দিন।

অ্যালানের মতে, ‘করা হয়েছে’ আর ‘করা হচ্ছে ঠিক কেমন দেখায় তা আপনার সামনে পরিষ্কারভাবে তুলে ধরতে এসব প্রশ্ন আপনাকে সাহায্য করবে। আপনি যদি নিরূপণ করতে পারেন করা হয়েছে দেখতে কেমন, তাহলে আপনার মনোযোও শক্তি কেন্দ্রীভূত করতে পারবেন করা হচ্ছে’র ওপর যা আপনাকে করা হয়েছে’র কাছে পৌছে দেবে।
এ বইটি রচনা করা ছিল বিশাল কর্মভার-গবেষণা সংকলন করতে লেগেছিল কয়েক বছর, আর মূল বই লিখতে সময় লেগেছিল এক বছরের একটু বেশি সময়। বইটি লেখা কোনও কাজ নয়-এটা একটা প্রকল্প। আমি এক বৈঠকেই পাণ্ডুলিপি শেষ করতে পারতাম না কোনও ভাবেই, কিন্তু
এক ঘন্টারও কম সময়ে বইটার একটা ছোট সেকশন লেখা সম্ভব ছিল। বইটাকে কয়েকটা সুসংজ্ঞায়িত অংশে ভাগ করে নেয়ার পর আরও সহজ হয়েছিল সামনে অগ্রসর হওয়া, যেহেতু প্রতিটা স্বতন্ত্র কাজের চাপ ছিল খুবই কম।
পরিশ্রান্ত হওয়া থেকে রক্ষা পেতে আপনার প্রকল্প ও কাজ পৃথকভাবে অনুসরণ করুন। আমি যা করি তা এই: আমি সবসময় একটা নোটবুক বহন করি যেটাতে একটা ৩ x ৫ ইনডেক্স কার্ড থাকে। আমার সচল প্রকল্পগুলোর একটা সংক্ষিপ্ত তালিকা থাকে ওই কার্ডে। নোটবুকে থাকে আমার টু-ডু লিস্ট: পরবর্তী কর্মসমূহ যা আমার প্রকল্পগুলোকে এগিয়ে নিয়ে যাবে, যা আমি ‘অটোফোকাস' নামে একটা সিস্টেম ব্যবহার করে প্রসেস করি, এই সিস্টেম তৈরি করেছেন মার্ক ফরস্টার।” অগ্রগতির জন্য এখনই আমি যা করতে পারি তা আমার স্বতঃলব্ধ জ্ঞান প্রয়োগ করে শনাক্ত করতে

এই সিস্টেম সাহায্য আমাকে সাহায্য করে। আমার প্রকল্প যতক্ষণ আমার লক্ষ্যের সঙ্গে বাঁধা থাকবে আর আমার পছন্দনীয় অস্তিত্বের হালের সারিতে অবস্থান করবে, এ অবস্থায় প্রকল্প শেষ করা আমার জন্য সময়ের ব্যাপার মাত্র।

পরবর্তী কাজ শেষ করার দিকে মনোনিবেশ করুন, অবশ্যই আপনার গোটা প্রকল্প সম্পূর্ণ হয়ে যাবে।

এক্সটার্নালাইজেশন

শব্দ হচ্ছে একজনের মনকে ফোকাস করার লেন্স।
-অ্যাইন র্যান্ড, দার্শনিক এবং অ্যাটলাস শ্রাগড
ও দি ফাউন্টেনহেড বইয়ের লেখক

আপনার মন কীভাবে কাজ করে তার একটা কথার প্যাচ হল, মন আপনার মাথার ভিতরে প্যাচান চিন্তার চেয়ে বরং বেশি ভাল সামলায় মাথার বাইরের তথ্য।

আপনি যদি কখনও ব্যক্তিগত প্রশিক্ষক বা কোচের সঙ্গে কাজ করে থাকেন, তাহলে বুঝবেন আমি কী বলছি। যখন নিজে নিজে ব্যায়াম করছেন, তখন মাথার ভিতরকার ছোট একটা কণ্ঠস্বরের কথা সহজেই শোনা যায় যেটা বলে, খুব কষ্ট হচ্ছে-তোমার থামা উচিৎ'-যদিও আপনি ভাল ফল পাবেন যদি চালিয়ে যান।

যখন অন্য কারও সঙ্গে কাজ করছেন, ছোট কণ্ঠস্বরটা থাকে না, যেহেতু আপনার পরিবেশে একটা লোক আছে যে আপনাকে আরও একটু চালিয়ে যেতে উৎসাহ জোগাচ্ছে। ফলে আপনি যত্ন ও পরিশ্রমের দ্বারা কাজ সম্পন্ন করতে পারছেন বেশ ভালভাবে।

আমরা যেহেতু নিজেদের অভ্যন্তরীণ ভাবনার চেয়ে পরিবেশে উদ্দীপ্ত হতে পারি সহজেই, তাই আমাদের উৎপাদনশীলতার উন্নতির জন্য সাধারণ একটা পদ্ধতি আমরা ব্যবহার করতে পারি-আমাদের অভ্যন্তরীণ ভাবনাকে আমরা একটা বহিঃস্থ আকৃতিতে রূপান্তর করতে পারি যা অধিক কার্যকর ভাবে ব্যবহার করতে পারে আমাদের মন।

এক্সটার্নালাইজেশন অত্যন্ত বুদ্ধিদীপ্ত পন্থায় আমাদের প্রত্যক্ষজ সক্ষমতার সুবিধা নিয়ে থাকে-আমাদের অভ্যন্তরীণ চিন্তার প্রক্রিয়াকে বহিঃস্থ আকৃতিতে রূপান্তরের দ্বারা এক্সটার্নালাইজেশন একটা পৃথক চ্যানেলের ভিতর দিয়ে আমাদের মস্তিষ্কে পুনরায় তথ্য সঞ্চারিত করার সক্ষমতা দেয় আমাদের। এর ফলে আমরা বাড়তি জ্ঞানগত সম্পদের নিকটবর্তী হতে পারি, একই তথ্য পৃথকভাবে প্রসেস করার জন্য যা আমাদের কাজে লাগে। আপনার চিন্তাকে এক্সটার্নালাইজ করার দুটি প্রধান উপায় আছে: লেখা এবং বলা। লেখা (বা আঁকা, যা আপনার পছন্দ) হচ্ছে ধারণা, পরিকল্পনা ও কাজ ধরে রাখার সবচেয়ে সেরা উপায়। লেখা আপনাকে এমন একটা জমা রাখার সক্ষমতা দেয় যা আপনি পরে ব্যবহার করতে
পারেন, শুধু তাই নয়, ভিন্ন কোণ থেকে যা জানেন তা পরীক্ষা করারও সুযোদেয় আপনার মনকে। বিভিন্ন চ্যালেঞ্জ আর ইসু যখন আপনার সামনে অদমনীয় হয়ে ওঠে, কাগজে লেখার পর আশ্চর্যজনকভাবে দ্রুত সেগুলোর সমাধান হয়ে যায়।

কাগজে আপনার আইডিয়াগুলো লিখে রাখলে অন্যদের তাতে শরিক করতে সুবিধা হয়, পরবর্তী সময়ে রেফারেন্স বা রিভিউয়ের জন্য ব্যবহারের বিষয়টি তো রয়েছেই। প্রবচনে যেমন বলে, ‘সবচেয়ে অনুজ্জ্বল কালিও অনুরাগী স্মৃতির চেয়ে স্পষ্ট। নিয়মিত ব্যবহৃত নোটবুক ও জার্নাল সেগুলোর সমান ওজনের সোনার মতই মূল্যবান।

কথা বলা-আপন মনে কিংবা অন্য একজন ব্যক্তির সঙ্গে-হচ্ছে। এক্সটার্নালাইজেশনের আরেকটা কার্যকর পদ্ধতি। ভোকাল এক্সটার্নালাইজেশন ব্যাখ্যা দেয়, বন্ধু বা সহকর্মীর সঙ্গে কথা বলতে বলতে আমাদের নিজস্ব সমস্যার সমাধান হয়ে যাওয়ার অভিজ্ঞতা হয়েছে কেন আমাদের বেশির ভাগেরই। যে সময় নাগাদ আপনার কথা শেষ হয়েছে, ততক্ষণে সম্ভবত সমস্যার মর্ম উপলব্ধি করে ফেলেছেন-আপনার শ্রোতা কোনও কথা না বললেও।

ভোকাল এক্সটার্নালাইজেশনে গুরুত্বপূর্ণ হল একজন শ্রোতাকে খুঁজে বের করা যে ধৈর্য সহকারে আপনার কথা শুনতে ইচ্ছুক আর একটা ইস্যু নিয়ে যখন কথা বলছেন তখন আপনার কথার মধ্যে বিঘ্ন ঘটাবে না। এমনকি আপনমনে বা নিষ্প্রাণ বস্তুর সঙ্গে কথা বললেও উপকার হতে পারে: আপনার সমস্যার কথা ব্যাখ্যা করে বলুন একটা রবারের হাঁসকে, খেলনা ভালুককে, অ্যাকশন ফিগারকে অথবা আপনার ডেস্কে রাখা যেকোনও খেলনা প্রাণীকে, প্রারম্ভিক জবুথবুভাব যদি কাটিয়ে উঠতে পারেন তবে এতে কাজ হবে। রবারের হাসে প্রায়শই সমস্যার সমাধান হয়ে থাকে।

আপনার চিন্তা এক্সটার্নালাইজ করতে যাই পছন্দ করুন, সেগুলো কখনও মাথায় তালা দিয়ে রাখবেন না। কোন পদ্ধতি আপনার জন্য সেরা তা নির্ণয় করার জন্য বিভিন্ন ভাবে পরীক্ষা করা আপনার পক্ষে সর্বোত্তম। দিনের বেলা আপনার মন পরিষ্কার রাখায় সাহায্য পেতে এক্সটার্নালাইজের জন্য শিডিউলে কিছুটা সময় রাখুন। এ জন্য সবচেয়ে ভাল সময় হচ্ছে খুব সকাল বা শেষ সন্ধ্যা।

যেভাবেই করুন, যত বেশি এক্সটার্নালাইজ করবেন তত বেশি স্বচ্ছ হবে আপনার চিন্তা এবং লক্ষ্য পূরণের অগ্রগতিও তত জোরাল হবে।

স্ব-প্রকাশ

আমি কী ভাবছি তা কীভাবে জানব যতক্ষণ না
শুনতে পাচ্ছি আমি কী বলছি ?
-ই, এম, ফস্টার, ঔপন্যাসিক ও সমাজকর্মী

এক্সটার্নালাইজেশন খুবই দরকারী হতে পারে যদি আপনি পরিকল্পনা, লক্ষ্য ও কাজ পরীক্ষার হাতিয়ার হিসেবে এটাকে ব্যবহার করেন। একটা ডায়রিতে দিনের ঘটনাগুলো টুকে রাখলে পরবর্তী সময়ে তা কাজে লাগে, কিন্তু সমস্যা সমাধানের হাতিয়ার হিসেবে একটা জার্নাল বা অন্তরঙ্গ বন্ধুকে কাজে লাগালে তা হবে আরও বেশি কার্যকর।

স্ব-প্রকাশ হচ্ছে নিজেকে প্রশ্ন করার ও পরে সে প্রশ্নের উত্তর দেয়ার চর্চা। নিজেকে ভাল প্রশ্ন করার মাধ্যমে (অথবা কারও সঙ্গে কাজ করার মাধ্যমে যে ভাল প্রশ্ন করে), আপনি অতি দ্রুত তৈরি করতে পারেন নতুন আইডিয়া অথবা আঁকড়ে ধরতে পারেন গুরুত্বপূর্ণ অন্তর্জান।

পঁচ-রকমের কীভাবে ও পাঁচ-রকমের কেন হচ্ছে স্ব-প্রকাশের উদাহরণ। নিজেকে স্রেফ প্রশ্ন করে আপনি সেইসব অপশন সন্ধান করে দেখছেন যেগুলোর কথা আগে বিবেচনা করেননি, এবং প্রাসঙ্গিক তথ্য লক্ষ্য করতে প্রাইমিং করছেন আপনার মস্তিষ্ককে।

সে-ডাইরেক্টেড বিহেভিয়ার বইটিতে ডেভিড ওয়াটসন ও রোল্যান্ড থার্প একটা অত্যন্ত প্রয়োজনীয় আত্ম-জিজ্ঞাসাবাদ কৌশল ব্যাখ্যা করেছেন, আপনি সে কৌশল ব্যবহার করতে পারেন আপনার আচরণমূহের কারণ

আবিষ্কারের জন্য, যে আচরণ আপনার উপকারে আসে না। এই এবিসি পদ্ধতি (অ্যান্টিসিডেন্ট, বিহেভিয়ার, কন্সিকোয়েন্সেস) হচ্ছে এক সেট প্রশ্ন, যখনই লক্ষ্য করবেন একটা আচরণ যা আপনি বদলাতে চান ঠিক তখনই এই প্রশ্নগুলো করতে হয়।

একটা জার্নালে প্রশ্নগুলোর উত্তর লিপিবদ্ধ করে, সুনির্দিষ্ট আচরণ ঘটলে বাধা দিয়ে এবং ওইসব আচরণের কম্পাঙ্ক বা স্থিতিকাল নোট করে রেখে আপনার আচরণ বা চিন্তাপ্রক্রিয়ার প্যাটার্ন আবিষ্কার করা সম্ভব। আপনি সেই প্যাটার্ন জানতে পারলে আচরণ পরিবর্তন করা সহজ হবে।

অ্যান্টিসিডেন্ট

-কখন এটা ঘটেছে?

-আপনি কার সঙ্গে ছিলেন?

-আপনি কী করছিলেন?

-আপনি কোথায় ছিলেন?

-আপনি নিজেকে কী বলছিলেন?

-আপনার কী ভাবনা আসছিল?

-আপনার কী রকম অনুভূতি হচ্ছিল?

বিহেভিয়ার

-আপনি নিজেকে কী বলছিলেন?

-আপনার কী ভাবনা এসেছিল?

-আপনার কেমন অনুভূতি হচ্ছিল?

-আপনি কী ধরনের কাজ করছিলেন?

কন্সিকোয়েন্সেস

-ফলাফল কী ঘটেছে ?

-সেটা কি প্রীতিকর ছিল না অপ্রীতিকর ?

আপনি যখন জানেন না কোথেকে শুরু করবেন, তখন নিশ্চিতভাবে জানা প্রায়ই কঠিন হয়ে পড়ে কোন প্রশ্নগুলো গুরুত্বপূর্ণ। সমাধান একেবারে সহজ: নিজেকে জিজ্ঞেস করুন, এই পরিস্থিতি সম্পর্কে সবচেয়ে সেরা প্রশ্ন কোনগুলো যা নিজেকে করতে পারি ?' অবস্থান পরিবর্তনসূচক এই প্রশ্ন প্রতিটা পরিস্থিতিতে প্রয়োগ করলে আপনি প্রাসঙ্গিক ইস্যুর কর্মতালিকা প্রণয়নে সাহায্য পাবেন। কর্মতালিকার প্রশ্ন যখন হাতে, আপনি সংশ্লিষ্ট প্রশ্নগুলো অনুসরণ করতে পারেন যা উত্তর খুঁজে পেতে আপনাকে সাহায্য করবে, যেমন কাকে জিজ্ঞেস করতে পারি ? আমি কী পড়তে পারতাম ? এবং 'আমি কী চেষ্টা করতে পারতাম ?'

নিজেকে ভাল প্রশ্ন করলে ভাল উত্তর পেতে সাহায্য হয়। নিজেকে অনবরত ভাল প্রশ্ন করা অভ্যাসে পরিণত করুন, তাহলে অবাক হয়ে যাবেন।

এটা দেখে যে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করা কত সহজ হয়ে গেছে।

প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ

একটা প্রশ্ন পরিষ্কারভাবে করতে পারার অর্থ হল,

পাওয়ার পথে দুই-তৃতীয়াংশ এগিয়ে যাওয়া।

-জন রাস্কিন, উনিশ শতকীয় শিল্প-সমালোচক ও সমাজ তাত্ত্বিক

আমরা মানসিক অনুকরণ অংশে যেমন আলোচনা করেছি, আমাদের মন ভবিষ্যদ্বাণী করার চেষ্টা করে চলেছে অবিরাম। এবার শেখার পালা, কীভাবে গুরুত্বপূর্ণ কর্মধারা অনুকরণ করা যায় উদ্দেশ্যমূলকভাবে।

প্রতিতথ্যমূলক-"কী হবে যদি'-প্রশ্নগুলো আপনাকে সরাসরি মস্তিষ্কের অনুকরণ-সামর্থ্যের মধ্যে ঢুকে পড়তে সাহায্য করে। আপনি ফলিত কল্পনার মত ভাবতে পারেন প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ সম্পর্কে-আপনি একটা কী হবে যদি' বা 'কী ঘটবে' প্রশ্ন আপনার মনে উপস্থাপন করুন সচেতনভাবে, তারপর অপেক্ষা করে দেখুন আপনার মস্তিষ্ক কী করে।

প্যাটার্ন, সংযুক্তি ও ব্যাখ্যার ভিত্তিতে আপনি অসংখ্য স্মৃতি সঞ্চিত করেছেন, আপনার মস্তিষ্ক যা ফলাফল হিসেবে মনে করবে তাই উৎপন্ন করবে। আপনি শুধু বিচার করতে যাবেন না, প্রশ্ন করুন আর উত্তরের জন্য অপেক্ষা করুন।

প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ হচ্ছে আমাদের অন্যতম অধিক শক্তিশালী (ও কম ব্যবহৃত) সামর্থ্য। আপনার মস্তিষ্ক একটা গুরুত্বপূর্ণ কর্মধারা অনুকরণ করবে এই অপেক্ষা না করে প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ আপনার মস্তিষ্ককে বাধ্য করে অনুকরণ করতে, যা সে করুক বলে আপনি চান।

প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ যে দরকারী তার একটা কারণ হল নমনীয়তা: আপনি যা চান তাই অনুকরণ করতে পারেন। আপনার অনুকরণের সাবজেক্ট হতে পারে সম্পূর্ণরূপে আবেগনির্ভর: আপনি অনুকরণ করতে পারেন এমন জিনিসের একমাত্র সীমা হচ্ছে আপনার কল্পনা। আপনি হঠাৎ চাকরি ছেড়ে দিয়ে তাহিতিতে চলে গেলে কী ঘটবে তা যদি অনুকরণ করতে চান, তো আপনাকে ঠেকায় কে। এমনকি যদি দশ হাজার বছর বেঁচে থাকেন বা বৃহস্পতি গ্রহে দোকান দেন তাহলে কী ঘটবে তা অনুকরণ করতে পারেন।

প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ আপনাকে গুপ্ত সুযোআবিষ্কারে সাহায্য করতে পারে যেগুলো আগে হয়তো আপনার মনে হয়েছিল সম্ভব নয়।

পিঅ্যান্ডজিতে আমি যখন কাজ করছিলাম, তখন হামেশা নিজের কাজ করার স্বপ্ন দেখতাম আর পার্সোনাল এমবিএ উন্নয়নে পুরোপুরি সময় দেয়ার কথা ভাবতাম, কিন্তু সবসময় মনে করতাম বিষয়টা হবে 'এক বা দুই বছর পর। এক বছর পেরিয়ে যাওয়ার পরও মনে করতাম 'এক বা দুই বছর পর। নিজের কাজ করার ভাবনা ছিল একটা সুন্দর দিবাস্বপ্ন, কিন্তু আমি বুঝতে পেরেছিলাম সম্ভাবনাগুলো পরীক্ষা করে না দেখলে বাস্তব হবে না। এটা দ্রুত বদলে গেল আমি প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ আবিষ্কার করার পর। ২০০৮ সালের সেপ্টেম্বর মাসে ব্যবসার কাজে ভ্রমণ করার সময় আমার মাথায় একটা ভাবনা এসেছিল, আমার জন্মদিনে যদি পিঅ্যান্ডজির চাকরিটা ছেড়ে দিই তাহলে সত্যি কী ঘটবে?' (জন্মদিনটা ছিল নভেম্বরের প্রথম দিকে।) আমার তখন মনে হয়নি এ প্রশ্নটা বাস্তববাচিত, কিন্তু আগ্রহী হওয়ার পক্ষে যথেষ্ট, সুতরাং আমার বিচারবুদ্ধিকেই প্রাধান্য দিয়েছিলাম। আপনার মধ্যে যখন একটা প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ চলতে থাকে, আপনি ধারণা করেন যে ঘটনা বা অবস্থার অনুকরণ করছেন তা ইতোমধ্যেই সত্য হয়ে উঠেছে। আপনার মনে একটা কৃত্রিম গন্তব্য তৈরি করলে তা স্বয়ংক্রিয়ভাবে পয়েন্ট এ ও পয়েন্ট বির মধ্যবর্তী শূন্যস্থান পূরণ করবে। যখন পিঅ্যান্ডজি ছাড়ার ব্যাপারে আমার মধ্যে অনুকরণ চলছিল, আমি ধারণা করেছিলাম ঘটনাটা অবশ্যই ঘটতে চলেছে, তারপর চিন্তা করেছিলাম সেটা কীভাবে সম্ভব।

আমার অনুকরণ চলছিল, এ সময় স্বাভাবিকভাবেই অন্যান্য প্রশ্ন হাজির হয়েছিল। কী পরিমাণ আয় হবে? আমার কতজন ক্লায়েন্ট দরকার হবে? আর কোন কোন প্রকল্প নিয়ে কাজ করতে পারব, আর্থিক ভাবে পর্যাপ্ত হতে

আমার কত টাকা রোজগার করতে হবে? এই প্রশ্নগুলো যখন সামনে এসেছিল, আমি সেগুলোর যথাযথ উত্তর দিয়েছিলাম, লিখে রেখেছিলাম আমার নোটবুকে।

আমার অনুকরণ যখন শেষ হয়েছিল, আবিষ্কার করেছিলাম পিঅ্যান্ডজির চাকরিটা এক্ষুণি ছেড়ে দেয়া আমার পক্ষে সম্ভব, 'এক বা দুই বছরের মধ্যে ভাবনাটার পরিবর্তে। পরবর্তী সোমবার যখন কর্মস্থলে ফিরে এসে পদত্যাগ করেছিলাম। আমার সর্বশেষ কর্পোরেট কাজের দিনটা ছিল আটাশতম জন্মদিনের চার দিন আগে।

আমার অভিজ্ঞতা বলে, প্রতিতথ্যমূলকতা পরীক্ষা করার জন্য সময় খরচ করলে তা কখনও অপচয় হয় না। আপনি যা চান তা বাস্তবসম্মত বা সম্ভব নয় বলে ধারণা করার পরিবর্তে প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ থেকে আপনি চিন্তা করার রসদ পাবেন যে যা বাস্তবিক চান তার জন্য কী করতে হবে।

অনুকরণ করার পর এ বিষয়ে জ্ঞান অর্জন করা সহজ হবে, বুঝতে পারবেন কিছু করতে হলে কী প্রয়োজন।

আপনার মনে প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ প্রয়োগ করুন, আপনি সত্যিই বিস্মিত হবেন এটা দেখে যে স্বপ্ন বলে যা মনে করেছিলেন তা বাস্তবে সম্পাদন করা কত সহজ।

পার্কিন্সন'স ল

কাজ প্রসারিত হয় যাতে প্রাপ্ত সময় পূর্ণ করা যায় তা শেষ করতে।

-সিরিল নর্থকোট পার্কিন্সন, নৌ ইতিহাসবিদ ও
ব্যবস্থাপনা বিষয়ক তাত্ত্বিক

১৯৫৫ সালে সিরিল নর্থকোট পার্কিন ব্রিটিশ সিভিল সার্ভিসে তার অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে একটা হাস্যরসাত্মক রচনা লিখেছিলেন ইকোনমিস্ট পত্রিকায়। সেই রচনায় পার্কিন যা প্রস্তাব করেছিলেন তা পরিণত হয়েছে তার ইপোনিমাস ল: 'কাজ প্রসারিত হয় যাতে প্রাপ্ত সময় পূর্ণ করা যায় তা শেষ করতে।

কোনও কিছু যদি এক বছরের মধ্যে অবশ্যই শেষ করতে হয়, তাহলে তা এক বছরের মধ্যেই শেষ করতে হবে। কোনও কিছু যদি অবশ্যই আগামী সপ্তাহে শেষ করতে হয়, তাহলে আগামী সপ্তাহেই শেষ করতে হবে। আমাদের হাতে কতটুকু সময় আছে তার ভিত্তিতে আমরা পরিকল্পনা করি, আর সময়সীমা যখন এগিয়ে আসে তখন আমরা বাছাই আর ট্রেড-অফ শুরু করি সময়সীমার মধ্যে কাজটা শেষ করার জন্য।

অযৌক্তিক সময়সীমা নির্ধারণ করার জন্য পার্কিনস লকে পূর্ণক্ষমতা হিসেবে বিবেচনা করা যাবে না। সমস্ত প্রকল্পে সময় লাগে-আপনি নিশ্চয় একটা আকাশচুম্বী অট্টালিকা এক দিনে করে ফেলতে পারবেন না কিংবা একটা কারখানা নির্মাণ করতে পারবেন না এক সপ্তাহে। প্রকল্প যত জটিল হবে, তত বেশি সময় লাগবে তাতে-একটা পর্যায় পর্যন্ত।

পার্কিনস ল সবচেয়ে উত্তমরূপে ব্যবহার করা যায় প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণের প্রশ্ন হিসেবে। অত্যন্ত আগ্রাসী সময়সীমার মধ্যে আপনি যদি একটা প্রকল্প শেষ করে ফেলেন তাহলে কেমন দেখাবে? আপনাকে যদি এক দিনে একটা আকাশচুম্বী অট্টালিকা নির্মাণ করতে হয়, তাহলে কীভাবে তা করবেন? আপনি প্রতিতথ্যের দিক থেকে প্রশ্নের উত্তর দিন, তাহলে কম সময়ের মধ্যে কাজ শেষ করার কৌশল আবিষ্কার করতে পারবেন।

আইকেইএ'র প্রতিষ্ঠাতা ইংভার কাম্প্রড একবার বলেছিলেন, "আপনি যদি আপনার দিনকে দশ-মিনিট ইনক্রিমেন্টে ভাগ করে নেন, আর যত কম

সম্ভব ওই দশ-মিনিট ইনক্রিমেন্ট অপচয় করেন, তাহলে যা করতে পারবেন তাতে অবাক হবেন। ছোট ছোট কাজের জন্য এই কৌশল ব্যবহার করুন যেটাকে আমি বলি ইংভারের বিধি-আগে হিসাব করে নিন যে প্রতিটা কাজ শেষ করতে দশ মিনিটের বেশি লাগবে না, তারপর শুরু করুন। এর মধ্যে মিটিং আর ফোন কলও থাকবে: কোনও কারণে মিটিংয়ের জন্য সময় থাকে এক ঘন্টা-আপনার দরকার থাক আর নাই থাক। দশ মিনিটেই যা শেষ করতে পারবেন তার জন্য অনর্থক বেশি সময় ব্যয় করবেন কেন? ইংভারের বিধি হচ্ছে প্রতিতথ্যমূলক-কোনও কিছু করার জন্য আপনার যদি সময় থাকে মাত্র দশ মিনিট তাহলে কী করবেন? তদানুসারে কাজ করুন।

মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প

দূর থেকে যা বড় দেখায়, কাছে এলে মোটেও তত বড় নয়।
-বব ডিলান, গীতিকার ও সঙ্গীতশিল্পী

আপনি যদি থ্রেট লকডাউনের মধ্যে থাকেন, তাহলে কোনও কিছু করা কঠিন-আপনার মন স্থির হয়ে থাকে হুমকিতে, হরর মুভিতে মানানসই এমন সব দৃশ্য কল্পনা করতে থাকে।
ধরা যাক আপনি একটা ব্যবসা শুরু করার কথা ভাবছেন, কিন্তু যতবারই একা কাজ করার কথা ভাবছেন ততবারই উদ্বেগে গুটিয়ে যাচ্ছেন। আপনি কল্পনা করছেন চাকরি ছেড়ে দেয়ার কথা, সঙ্গে সঙ্গে আপনার মন ছবি এঁকে ফেলছে যে আপনি প্রচুর অর্থ বিনিয়োগ করে কোনও কিছু করলেন, তাতে কাজ হল না, দেউলিয়া হয়ে গেলেন, তারপর গৃহহীন। আপনি আরেকটা কাজ পাবেন না, সবাই আপনাকে অপছন্দ করবে, আর বাকি জীবন আপনার কাটবে নদীর ধারে একটা ভ্যানে।

আপনার মস্তিষ্ক যদি অতিমাত্রায় প্রতিক্রিয়া দেখায় তবে তা থামাতে কী করবেন আপনি ?

একটা মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প হচ্ছে একটা প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ যেখানে আপনি ধারণা করতে পারেন যে যা কিছু ভুল হতে পারে তা ভুল হতে পারে। আপনি যদি যথাসময়ে প্রকল্প শেষ করেন তাহলে কী ? আপনার পরিকল্পনায় যদি কাজ না হয় তাহলে কী ? আপনি যদি সবকিছু হারান তাহলে কী ?সবাই যদি আপনাকে নিয়ে হাসাহাসি করে তাহলে কী ? মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প হচ্ছে একটা যুক্তির পক্ষে হতাশাপূর্ণ-এতে আপনার উপলব্ধি করতে সহায়তা হয় যে অধিকাংশ পরিস্থিতিতে আপনি ঠিক থাকবেন। গুহামানব লক্ষণ আমাদের প্রাচীন মস্তিষ্ককে অতিনাটকীয় করে তোলে, কাজেই প্রতিটা হুমকিকে জীবন-মরণ পরিস্থিতি বলে ধারণা করে। আমাদের ভীষণ পীড়িত হয়ে পড়ার কারণ হল: সম্পদ হারান, মর্যাদা হানি কিংবা বাতিল হয়ে যাওয়ার বিষয়গুলোকে আমাদের মস্তিষ্ক টিকে থাকার পক্ষে হুমকি হিসেবে ব্যাখ্যা করে। সে হয়তো বহু কাল আগে সত্য ছিল, কিন্তু আজ আর নয়। এখন আপনি দিনে একশোবার টাকা হারাতে পারেন, অপদস্থ হতে পারেন বা বাতিল হতে পারেন-তারপরও সে গল্পটা বলার জন্য বেঁচে থাকবেন।

যখন আপনার সর্বাপেক্ষা খারাপ ভয়ের আসল পরীক্ষা করবেন, তখন দেখতে পাবেন যতটা ভয় পাচ্ছেন ততটা ভয়ের ব্যাপার নয়। একটা মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প তৈরি করা আর দৈত্য-দানবে শঙ্কিত একটা শিশুকে একটা ফ্ল্যাশলাইট দেয়া সমান কথা-তার ভয়ের বস্তুর ওপর কিছু আলো ফেললে সে বুঝবে ভয়ের কিছু নেই।

উদ্দেশ্যমূলকভাবে আপনার ভয়গুলোকে এক্সটার্নালাইজ ও নিরূপণ করার মাধ্যমে আপনি উঘাটন করতে পারছেন সেগুলো আসলে কী: অযৌক্তিক

অতিপ্রতিক্রিয়া। হরহামেশা আপনি দেখবেন এমন জিনিসে ভয় পাচ্ছেন যা কোনও ব্যাপারই নয়। এমনকি কোনও কিছু যদি খারাপ যায়, তা আসলে আপনি যতটা ভাবছেন ততটা খারাপ হবে না। আপনি যখনই বুঝতে পারছেন যে মরছেন না, নিশ্চিন্ত মনে অনেক কিছু করবেন যা আগে করতে সাহস পাননি।

আপনার নিজের মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প যখন কল্পনা করবেন, তখন খারাপ বিষয়গুলো থেকে উত্তীর্ণ হওয়ার কাজ শুরু করতে পারবেন। আপনি যদি ব্যবসা শুরু করেন, তাহলে প্রথমে প্রকৃত ঝুঁকিগুলো নিরূপণ ও সেগুলো দূর করার পরিকল্পনা করতে পারেন। আপনার ভয়ের শিকার হওয়ার পরিবর্তে, ভয়গুলোকে কাজে লাগাতে পারেন গঠনমূলকভাবে।

নির্মাণ করুন আপনার মহাপ্রলয়ের দৃশ্যকল্প, তাহলে আপনার অতিনাটকীয় মস্তিষ্ককে আপনার পক্ষে কাজ করাতে পারবেন, বিপক্ষের পরিবর্তে ॥

অত্যধিক আত্মগরিমার প্রবণতা

১৯৬১ সাল থেকে আমি ভুল করিনি, যখন
আমার মনে হয়েছিল একটা ভুল করেছি।
-বব হাডসন, রাজনীতিক

কয়েক মাস পর পর সারা বিশ্বের টেলিভিশন দর্শকরা নেতিয়ে পড়ে যখন দেখতে পায় আমেরিকান আইডল অনুষ্ঠানে বিভ্রমগ্রস্ত প্রতিযোগীরা দেখাচ্ছে
সঙ্গীতে তারা কতটা ভয়ংকর।

এই অনুষ্ঠানের সবচেয়ে চমকপ্রদ অংশ সুরজ্ঞানহীনতা নয়-সেটা হচ্ছে,

প্রতিযোগিতায় অংশগ্রহণকারী বেশির ভাগই বিশ্বাস করে তারা প্রতিভাবান সঙ্গীতশিল্পী। বৈপরীত্যটা বিস্ময়কর-যা অতটা স্পষ্ট সে ব্যাপারে কেউ কীভাবে অতটা ভুল করে ?

অত্যধিক আত্মগরিমার প্রবণতা হচ্ছে আপনার নিজের সামর্থ্যকে বাড়িয়ে দেখার প্রবণতা, বিশেষ করে হাতের বিষয়টায় অভিজ্ঞতা যদি কম থাকে। আমাদের সামর্থ্যের ব্যাপারে আশাবাদী হওয়ার সুবিধা রয়েছে-এতে নতুন কিছুতে আমাদের সম্ভাবনা বৃদ্ধি পায়। নবিসরা সেইভাবে কখনও কখনও বড় কাজ সম্পাদন করে-কাজটা কতখানি ঝুঁকিপূর্ণ কিংবা কঠিন তা বোঝার আগেই তারা কাজটা করে ফেলে।

স্টিভ জোবসের সঙ্গে অ্যাপল কম্পিউটার প্রতিষ্ঠা করেছেন স্টিভ ওজনিয়াক। তিনি নির্মাণ করেছেন বিশ্বের প্রথম পার্সনাল কম্পিউটার। এই অভিজ্ঞতা সম্পর্কে তিনি বলেছেন, এ ধরনের কোনও কিছু আগে করিনি, আমি কখনও কম্পিউটার বানাইনি, কখনও কোম্পানি গঠন করিনি, আমার ধারণা ছিল না কী করছি। কিন্তু কাজটা আমি করতে যাচ্ছিলাম, তাই আমি করেছি। ওজ জানতেন না তিনি কী করছিলেন, কিন্তু ভেবেছিলেন তিনি করবেন, এবং করেছেন।

দুর্ভাগ্যবশত, আমাদের স্বাভাবিক আত্মবিশ্বাসের জন্যও খেসারত দিতে হয়-ক্ষতিকর আত্ম-বিভ্রমগ্রস্ততার জন্য সুপ্ত শক্তির খেসরাত।

অত্যধিক আত্মগরিমার প্রবণতা আরও বেশি প্রকাশ পায় যদি কোনও বিষয়ে আপনার তেমন কিছু না জানা থাকে। কোনও ব্যক্তি যত বেশি অক্ষম, তত কম সে বুঝতে পারে সে অক্ষম। এটা কেউ যত ভালভাবে বুঝতে পারবে, তার নিজেকে নিয়ে হিসাব করার সামর্থ্যও তত বাড়বে, আর যত বেশি নিজের সামর্থ্যের ব্যাপারে সে সন্দিহান থাকবে তত বেশি জানার অভিজ্ঞতা বাড়বে এবং দক্ষ হয়ে উঠবে

কর্নেল বিশ্ববিদ্যালয়ের ডেভিড ডানিং ও জাস্টিন ক্রুগারের মতে, চার্লস ডারউইনের বিখ্যাত পরিহাস 'জ্ঞানের চেয়ে অজ্ঞতাই আত্মবিশ্বাসকে বেশি বেশি পয়দা করে অক্ষরে অক্ষরে সত্য। তারা 'ডানিং-ক্রুগার ইফেক্ট' ব্যাখ্যা করেছেন এভাবে:

১. অক্ষম ব্যক্তিদের ঝোঁক রয়েছে নিজেদের দক্ষতার স্তর বাড়িয়ে দেখার।
২. অক্ষম ব্যক্তিরা অন্যদের প্রকৃত দক্ষতা শনাক্ত করতে পারে না।
৩. অক্ষম ব্যক্তিরা নিজেদের চরম অক্ষমতা শনাক্ত করতে পারে না।
৪. যদি তাদের দক্ষতার স্তর উন্নত করার প্রশিক্ষণ দেয়া যায়, তাহলে এই ব্যক্তিরা দক্ষতার পূর্ববর্তী অভাব শনাক্ত করতে পারবে ও স্বীকার করবে।

যেসব লোক 'অসচেতনভাবে অক্ষম তারা জানে না তারা অক্ষম-তারা কোনও বিষয় সম্পর্কে এতই কম জানে যে অনুধাবন করতে পারে না কত কম জানে। সেই কারণে প্রত্যেক নাপিত আর ট্যাক্সি ড্রাইভার হচ্ছে অর্থনীতি ও আন্তর্জাতিক রাজনীতি বিষয়ে এক-একজন বিশেষজ্ঞ। নতুন একটা বিষয়ে আপনি যখন আরেকটু বেশি জানবেন, আপনি তখন 'সচেতনভাবে অক্ষম'-আপনি জানেন আপনি জানেন না কী করছেন। ফলে অধিকাংশ ব্যক্তি কোনও বিষয় সম্পর্কে একটু বেশি জানার পর নিজেদের সামর্থ্যের ব্যাপারে কম আত্মবিশ্বাসীতে পরিণত হয়-তাদের জ্ঞান ও

সক্ষমতার সীমাবদ্ধতা বোঝার বিষয়টি সহজ হয়ে যায় বেশি জ্ঞান অর্জনের কারণে।

‘সচেতন সক্ষমতা’-অর্থাৎ আপনি কী করছে তা জানার অবস্থা-উন্নত করতে হলে প্রয়োজন অভিজ্ঞতা, জ্ঞান ও চর্চা। আপনি যখন সচেতনভাবে সক্ষম, তখন আবার ফিরে পাবেন আত্মবিশ্বাস: আপনি নিজের জ্ঞানের সীমা জানেন এবং নিজের সামর্থ্য ঠিকভাবে হিসাব করতে পারেন।

একটা নির্দিষ্ট পরিমাণ হীনাবস্থা হচ্ছে মূল্যবান আত্ম-শোধনের মাধ্যম। অতিমাত্রায় আত্মবিশ্বাস কখনও কখনও মহিমা উৎপন্ন করে, কিন্তু এটা অত্যন্ত ঝুঁকিপূর্ণ বাজি-পথনির্দেশ না পেলে আপনার খারাপ পরিস্থিতিতে পড়ার সমূহ আশঙ্কা। স্বাস্থ্যকর পরিমাণ হীনাবস্থা আপনাকে এই মনোভাব থেকে দূরে রাখবে যে আপনি সব জানেন, অথচ বেদনাদায়কভাবে আবিষ্কার করবেন উল্টো কিছু।

অত্যধিক আত্মগরিমার প্রবণতা হচ্ছে সার্বজনীন (আপনার চিন্তা করার প্রথম ঝোঁক যদি হয় যে আপনি এ থেকে নিরাপদ, তাহলে অত্যন্ত সতর্ক হোন), সুতরাং পরামর্শদাতার ওপর আস্থা রাখা জরুরি যারা আপনার ভুল ত্রুটির কথা বলতে ভয় পাবে না। অত্যধিক আত্মগরিমার প্রবণতার ভিতর দিয়ে একটা সমস্যা আপনাকে সহজেই আক্রমণ করতে পারে আর সেটা হচ্ছে সময়সীমা হিসাব করা-ভুল পরিকল্পনা করার একটা বড় কারণ হল অতি-আত্মবিশ্বাস। আমি যখন এ বই লেখার সিদ্ধান্ত নিলাম, ভেবেছিলাম এ জন্য ছয় মাসের মত সময় লাগবে-কিন্তু আগে কখনও বই লিখিনি, সুতরাং সত্যিই আমার কোনও ধারণা ছিল না। অধিক অভিজ্ঞতাসম্পন্ন আমার কয়েকজন বন্ধু ও পরামর্শদাতা বলল সম্ভবত এক বছর লাগবে, আমি খুবই খুশি যে তাদের কথা শুনেছিলাম-তারা ঠিক কথাই বলেছিল। আমরা সবাই আমাদের সামর্থ্য অতিরঞ্জিত করে দেখতে উন্মুখ। ইয়েস

ম্যান দিয়ে দল গঠন করলে সেটা মারাত্মক, কেননা এই প্রবণতার জন্য ওই লোকেরা আপনাকে সঠিক সহযোগিতা করতে পারে না-যেসব লোকে সবসময় আপনার সিদ্ধান্তকে সমর্থন করে তারা আপনাকে বড় ভুল করা থেকে নিবৃত্ত করতে পারবে না।

আপনি যখন প্রশ্নযোগ্য অনুমান করছেন বা ভুল পথে যাচ্ছেন তখন সে কথা আপনাকে জানাতে যারা ভয় পাবে না সেই লোকেদের সঙ্গে সম্পর্ক অনুশীলন করুন-তারা অবশ্যই মূল্যবান বন্ধু।

অনুমোদনে পক্ষপাত

আপনি যা জানেন না তার জন্য ঝামেলায় পড়েন তা নয়। আপনি নিশ্চিতভাবে যা জানেন তা সেরকম নয় বলেই ঝামেলায় পড়েন।

-মার্ক টোয়েন

কূটাভাসিকভাবে, আপনি ঠিক করছেন কি না তা বের করার সর্বোত্তম পন্থা হল সেই তথ্য খুঁজে বের করা যা প্রমাণ করে আপনি ভুল করেছেন। অনুমোদনে পক্ষপাত হচ্ছে একটা সাধারণ প্রবণতা, যে প্রবণতার কারণে লোকজন তাদের মতামত সমর্থনকারী তথ্যের দিকে মনোযোদেয় এবং যে তথ্য তা করে না সেটাকে উপেক্ষা করে। কেউই শুনতে পছন্দ করে না যে সে একটা ভুল সিদ্ধান্ত নিয়েছে, কাজেই মনোযোদিতে চাই এমন তথ্য ঘেঁকে নেয়ার ঝোক রয়েছে আমাদের।

যত দৃঢ়তার সঙ্গে মতামত বা বিশ্বাস ধারণ করা হয়, তত বেশি আমরা

এর বিপরীত তথ্য অবজ্ঞা করি। এ কারণেই আপনি রক্ষণশীল রাজনীতিকদের রাজনৈতিকভাবে উদার উৎসের খবর পড়তে দেখতে পাবেন।

না, আবার বিপরীতটাও-তারা তো জানেই তারা একমত নয়, তাহলে আর ঝামেলা কেন? দুর্ভাগ্যবশত, এতে দুইয়ের অবস্থানই চরমের দিকে যেতে থাকে, যেহেতু কোনও পক্ষই তাদের দোষকে চ্যালেঞ্জ করতে পারে এমন তথ্য সন্ধান করে না।

অনুমোদনে পক্ষপাত প্রতিহত করার সেরা উপায় হল সেইসব তথ্য উদ্দেশ্যমূলকভাবে খুঁজে বের করা যেগুলো আপনার বর্তমান হাইপোথিসিস বা বিশ্বাসকে চ্যালেঞ্জ করে। কেলসি আর আমি যখন কয়েক বছর নিরামিষ খাদ্যাভাস অনুশীলন করছিলাম, তখন এর উৎকৃষ্টতার দিক বিবেচনা করে মানসিক গঠনের সঙ্গে মানিয়ে নেয়াও সহজ হয়েছিল-এটা উৎকৃষ্ট ছিল আমাদের স্বাস্থ্যের জন্য, আমাদের প্রাণী বন্ধুদের জন্য আর আমাদের গ্রহের জন্য। এই বিশ্বদৃষ্টি থাকার কারণে স্বাভাবিকভাবেই এর বিপরীত অন্য কোনও তথ্যের উৎসের দিকে মনোযোদিইনি আমরা।

শেষ পর্যন্ত আমরা মন পরিবর্তন করেছিলাম আমাদের ধারণার বিপরীত প্রমাণ পাওয়ার পর। লির কিথের লেখা দি ভেজিটারিয়ান বইটা পড়ার পর আমরা আবিষ্কার করলাম, নিরামিষ আহার স্বাস্থ্যকর বা পরিবেশবান্ধব নয় যেমন আমরা বিশ্বাস করতাম। মাইকেল আর, এবং মেরি ড্যান ঈডসের লেখা প্রটিন পাওয়ার বইটা থেকে আরও জানা গিয়েছিল কীভাবে আমাদের দেহ আমাদের খাওয়া খাদ্য জৈবরাসায়নিকভাবে প্রক্রিয়া করে এবং আমাদের বিপাকক্রিয়ায় বিদ্যমান ফিডব্যাক লুপ কীভাবে কাজ করে। আমরা জানতে পেরেছিলাম, কয়েকটি স্বাস্থ্যগত সমস্যা (শক্তির দুর্বলতা, হজম সমস্যা ইত্যাদি) যা আমরা অনুভব করছিলাম তা ছিল আমাদের

ডায়েটের পরিণাম।

বই দুটো যেসব প্রমাণ হাজির করেছিল তার সঙ্গে আমাদের অবস্থানের বৈপরীত্য ছিল-আর সেগুলো আমাদের মত পরিবর্তন করে দিয়েছিল। আমরা এই অভিজ্ঞতা থেকে অনেক কিছু শিখেছিলাম-ডায়েট এবং সাক্ষ্য প্রমাণের প্রতি মনোযোদেয়ার গুরুত্ব সম্পর্কে।

এ ধরনের প্রমাণের দিকে মনোযোদেয়া স্বাভাবিকভাবেই কঠিন-এর অর্থ উদ্দেশ্যমূলকভাবে এমন কারণ খোঁজা যা ভুল হতে পারে, আর আমরা সাধারণত ভুল করাটা পছন্দ করি না। এ ধরনের প্রমাণ খুঁজলে হয় আপনি ভুল করেছেন তা দেখতে পাবেন, নয় তো আপনার অবস্থান যে সঠিক তার আরও কিছু প্রমাণ পাবেন-যদি অভিজ্ঞতা থেকে শেখার জন্য বিচার করা স্থগিত রাখেন।

এ ধরনের প্রমাণ অনুসন্ধান করা অস্বস্তিকর, কিন্তু দরকারী, আপনি শেষ পর্যন্ত যে সিদ্ধান্তই নেন না কেন।

বোধধাদয়ে পক্ষপাত

প্রতিটা দিন কর্মসম্পাদনের মধ্য দিয়ে শেষ করুন। আপনি যা করতে পারতেন তা করেছেন। কিছু ভুল আর অসঙ্গতি ঘটবে সন্দেহ নেই, সেসব ভুলে যান যত শীগগির সম্ভব। আগামীকাল একটা নতুন দিন, তা শুরু করুন নির্মলতার সঙ্গে এবং এমন প্রফুল্ল মেজাজে যাতে পুরনো বোকামির ভার না চাপতে পারে।

-র্যা ওয়াল্ডে এমারসন, প্রবন্ধকার ও কবি

যখন বুঝতে পারেন একটা ভুল করে ফেলেছেন, তখন কেমন বোধ করেন ? ঘটনার পর বোধোদয়ে পক্ষপাত হচ্ছে কোনও ঘটনায় নিজের চুল ছেঁড়ার এক ধরনের স্বাভাবিক প্রবণতা যে বিষয়টা আপনার আগেই 'বোঝা উচিৎ ছিল। আপনি যদি চাকরি হারান, আপনার জানা উচিৎ ছিল এটা ঘটতে চলেছে। আপনার মজুদ করা কোনও দ্রব্যের মূল্য যদি রাতারাতি ৮০ শতাংশ কমে যায়, আপনার আগেই বিক্রি করে দেয়া উচিৎ ছিল। আপনি যদি একটা পণ্য বাজারে ছাড়েন এবং কেউ না কেনে, আপনার জানা উচিৎ ছিল এতে কাজ হবে না।

বাজে কথা। এখন আপনি যা জানেন তা যদি তখন জানতেন, তাহলে যা করেছেন তা করতে পারতেন না।

আপনি যখনই কোনও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন, তার ভিত্তি হবে অসম্পূর্ণ তথ্য-আমাদের শূন্য স্থান পূরণ করতে হবে ব্যাখ্যা দিয়ে। যেহেতু আপনি সর্বদর্শী নন তাই আপনাকে সবসময় অধিক পরিমাণ তথ্য জড় করতে হবে আপনার কর্মফল মূল্যায়নের জন্য, যখন সিদ্ধান্ত নিয়েছিলেন সে সময় যত তথ্য আপনার হাতে ছিল তার চেয়েও বেশি তথ্য জোগাড় করতে হবে। আপনার প্রত্যাশা অনুযায়ী কাজ না হলে নিজেকে বোকা ভাবা খুবই সহজ। অনুধাবন করা জরুরি যে এসব অনুভূতি অযৌক্তিক-আপনি তখন সিদ্ধান্ত নিয়েছিলেন সবচেয়ে সেরা তথ্যের ভিত্তিতেই, আর সেগুলো পরিবর্তনের জন্য এখন আপনার কিছুই করার নেই।

'দেখা উচিৎ ছিল' অথবা করা উচিৎ ছিল এই ধরনের ব্যাপারগুলো নিয়ে খারাপ বোধ করবেন না। অতীতকে পরিবর্তন করা আপনার নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থানের বাইরে, সুতরাং কী হতে পারত তা ভেবে আত্ম-সংশয় নিয়ে শক্তি খরচ করার মানে হয় না। ঘটনার পর বোথোদয়ে পক্ষপাত ধ্বংসাত্মক হয় যদি যা জানা যায় না তা না-জানার জন্য নিজেকে বা অন্যদের

নেতিবাচকভাবে বিচার করেন।

প্রবচনে বলে, ঘটনার পর বোধোদয় হচ্ছে ২০-২০। আপনার অতীতের ভুলগুলো পুনর্ব্যাখ্যা করুন গঠনমূলকভাবে আর ইতিবাচক দিকে চলতে এ মুহূর্তে কী করতে পারেন তার ওপর আপনার শক্তি কেন্দ্রীভূত করুন।

সম্পাদনের বোঝা

নিয়ন্ত্রিত না হলে সক্ষম মানুষকেও ডুবিয়ে দিতে পারে কাজ।
-চার্লস বয়ল, সাবেক ইউ, এস, কংগ্রেসনাল লিয়াজো,
ন্যাশনাল এরোনটিক্স অ্যান্ড স্পেস অ্যাডমিনিস্ট্রেশন (নাসা)

বিরক্তিকর একঘেঁয়েমির চেয়ে কাজে ব্যস্ত থাকা ভাল, কিন্তু নিজের ভালর জন্য অতিমাত্রায় ব্যস্ত থাকাও সম্ভব।

সম্পাদনের বোঝা হচ্ছে একটা ধারণা। এই ধারণা ব্যাখ্যা দেয় যে আপনার হাতে যখন অনেক কাজ করার থাকে তখন কী ঘটে। একটা নির্দিষ্ট বিন্দুর পর কোনও ব্যক্তির হাতে যত বেশি কাজ থাকে, ততই নিচে নামতে থাকে তার সেসব কাজ সম্পাদনের হার।

ভোজবাজির বোলিং পিনের কথা ভাবুন। আপনি যদি দক্ষ হন, তাহলে ভুল না করে তিনটি বা চারটি ভোজবাজি দেখাতে পারবেন। ভোজবাজির জন্য যত বেশি পিন নেবেন, তত বেশি ভুল করার আশঙ্কা থাকবে আর সবগুলোই হয়তো ফেলে দেবেন।

আপনি যদি উৎপাদনশীল হতে চান, তবে অবশ্যই সীমা নির্ধারণ করতে হবে। অসংখ্য প্রকল্পের শত শত কাজ নিয়ে আপনি কশরত করলে তা লাগসই হবে না: আপনি ব্যর্থতা ও বরবাদ হওয়ার ঝুঁকি নিচ্ছেন। স্মরণ করুন পার্কিনস ল: আপনার লভ্য সময়ের একটা সীমা যদি নির্ধারণ না

করেন, তাহলে আপনার কাজ প্রসারিত হবে পূণ্য স্থান পূরণের জন্য। কোথাও একটা সীমারেখা না আঁকলে কাজ সাবাড় করে দেবে আপনার সব শক্তি এবং আপনি নিঃশেষ হয়ে যাবেন।

সীমার সবসময় রয়েছে পরিণতি-আপনি যদি পরিণতি সামলানোর জন্য প্রস্তুত না থাকেন, তাহলে এটা বাস্তবিক সীমা নয়। আপনি যদি এমন একজন ম্যানেজারের অধীনে কাজ করেন যে আপনাকে দৈনিক কুড়ি ঘন্টা কাজ করাতে চায়, সপ্তাহে সাত দিন কাজ করাতে চায়, তাহলে আপনার কর্মঘন্টার ওপর সীমা আরোপের মাধ্যমে না জানালে হয়তো আপনার চাকরি থাকবে না। ওই গতিতে কাজ করা একেবারেই অবাস্তব, আপনি যদি কাজ হারাতে ইচ্ছুক না হন তাহলে সীমা আরোপ করবেন না। অপ্রত্যাশিত বিষয় সামলানোর জন্য আপনার অবশ্যই নতুন ইনপুটে সাড়া দেয়ার অনির্ধারিত সময় থাকতে হবে। অসংখ্য আধুনিক ব্যবসায়ীর ত্রুটিপূর্ণ মনোভাব হল, 'ডাউনটাইম' অকর্মণ্য আর অপচয়পূর্ণ-কর্মীদের সারাক্ষণই ব্যস্ত থাকা উচিৎ। দুর্ভাগ্যবশত, এই দর্শনে অপ্রত্যাশিত ঘটনা সামলানোর প্রয়োজনীয়তা উপেক্ষিত হয়, অথচ অপ্রত্যাশিত ঘটনা হামেশাই

ঘটে। দিনে প্রত্যেকের হাতে নির্দিষ্ট কয়েকটা ঘন্টা থাকে, আর আপনি যদি অবিরাম কাজের মধ্যে ডুবে থাকেন তাহলে নতুন ও অপ্রত্যাশিত ঘটনা সামলানোর সময় বের করা কঠিন হবে।

আপনি সারাক্ষণই আপনার সামর্থ্যের ১১০ শতাংশ কাজ করতে পারবেন -প্রান্তিকভাবে মূল্যবান কাজ যেগুলো সম্পাদনের বোঝায় অবদান রাখে তা দূর করতে, স্থগিত রাখতে বা ডেলিগেট করতে প্রয়োগ করুন সম্পূর্ণতার চার পদ্ধতি। কিছু সামর্থ্য সংরক্ষণ করুন। তাহলে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ অবিলম্বে সম্পাদন করতে প্রস্তুত হতে পারবেন।

কর্মশক্তির চক্র

আমরা অধিক ফলপ্রসূভাবে চিন্তা করার সময় পাই, আবার
সময় পাই যখন কিছুই চিন্তা করা উচিৎ নয়।
-ড্যানিয়েল কোহেন, শিশুসাহিত্যিক

সময় ব্যবস্থাপনার সমস্যা হল এই সময় সেই জিনিস নয় যার ব্যবস্থা করতে হবে। আপনি যে কাজই বেছে নিন তাতে কিছুই যাবে আসবে না, সময় অনিবার্যভাবে অতিক্রান্ত হবে।

সময় ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির নিহিত অনুমান হল প্রত্যেকটা ঘন্টাই প্রতিস্থাপনের যোগ্য-অন্য যেকোনও কিছুর সমান। সত্য হল: সব মানুষকেই সমানভাবে সৃষ্টি করা হয়েছে, কিন্তু সমস্ত ঘন্টাই এক রকম নয়। আপনার শক্তির স্তর সারা দিনমান স্বাভাবিকভাবেই ওঠা-নামা করে। আপনার শরীরে দিনের বেলায় স্বাভাবিক ছন্দ থাকে, এটাকে আমি বলি কর্মশক্তির চক্র। অধিকাংশ মানুষ চব্বিশ-ঘন্টা সার্কেডিয়ান ছন্দের সঙ্গে পরিচিত, যার কারণে আপনি সকালে ঘুম থেকে জাগেন আর রাতে ক্লান্তি অনুভব করেন। তবে নব্বই-মিনিট আল্টাডিয়ান ছন্দ কম পরিচিত, এর বিবরণ দিয়েছেন জিম লোয়ের ও টনি শোয়ার্টজ দি পাওয়ার অফ ফুল এনগেজমেন্ট বইটিতে।

আল্টাডিয়ান ছন্দ প্রভাব ফেলে দৈহিক পদ্ধতির ওপর, আপনার দেহজুড়ে হরমোনের প্রবাহ নিয়ন্ত্রণ করে। আপনার শক্তি যখন উর্ধ্বমুখী, তখন

আপনি গভীরভাবে মনোযোকেন্দ্রীভূত করতে আর কাজ সম্পূর্ণ করতে সমর্থ। কিন্তু সেই শক্তি যখন নিম্নমুখী, আপনার সমগ্র দেহ ও মন বিশ্রাম চায় আর শক্তি পুনরুদ্ধার করতে চায়। দিনের বেলায় কর্মশক্তির এই পরিবর্তনে অস্বাভাবিক কিছু নেই, কিন্তু আমরা প্রায়শ এমন আচরণ করি যেন কর্মশক্তির নিম্নমুখিতা রীতিমত একটা সমস্যা এবং তার সমাধান করা জরুরি।

কম বিশ্রাম নিয়ে বেশি কাজ করার এই চক্র 'হ্যাক করার চেষ্টা আজকাল বেশ জনপ্রিয়। বিরতি ছাড়া আট থেকে বারো ঘন্টা কাজ করার প্রচেষ্টা সচরাচর দেখা যায় প্রতিযোগিতামূলক কর্মস্থলগুলোয়। চিনি আর ক্যাফেইনের বড় বড় ডোজ দিয়ে মস্তিষ্ককে ওভার-ক্লক করার চেষ্টা করি আমরা বেশির ভাগ লোকজন। কিছু লোক তো একটু বেশি সময় বা একটু দ্রুত কাজ করার জন্য অবৈধ ড্রাগও ব্যবহার করে।

সমস্ত জৈবিক অর্গানিজমের মত মানুষেরও প্রয়োজন বিশ্রাম, যাতে পরবর্তী কাজ সম্পাদন করতে পারে। একটু বিরতি নেয়া অলসতা নয় বা দুর্বলতা নয়-এটা মানুষের মূলগত প্রয়োজনেরই একটা স্বীকৃতি। আপনার স্বাভাবিক কর্মশক্তি চক্রের দিকে মনোযোদিলে আপনি লম্বা সময় ধরে সেরা কাজ করতে পারবেন অবিরাম।

এখানে চারটি সাধারণ পন্থা দেয়া হল যেগুলো অনুসরণ করলে আপনি দেহের বিরুদ্ধে না গিয়ে বরং দেহের সঙ্গে কাজ করতে পারবেন:

১. আপনার প্যাটার্ন সম্পর্কে জানুন-দিনের বিভিন্ন সময়ে আপনার কতটুকু কর্মশক্তি থাকে একটা নোটবুকে বা ক্যালেন্ডারে লিখে রাখুন। আরও লিখে রাখুন কী খাচ্ছেন আর কী পান করছেন। কয়েক দিন যদি এটা করেন, তাহলে আপনার কর্মশক্তির উত্থান

পতন কীভাবে ঘটছে সেই প্যাটার্নটা দেখতে পাবেন। তদানুসারে কাজের পরিকল্পনা করতে পারবেন।

২. আপনার পিক সাইকেল বাড়ান-আপনার কর্মশক্তি উর্ধ্বমুখী থাকলে প্রচুর কাজ সম্পাদন করতে পারবেন। সুতরাং দিনের পরিকল্পনা এমনভাবে করুন যাতে ওই শক্তির সুবিধা নিতে পারেন। আপনি যদি সৃষ্টিশীল কাজ করেন, তিন থেকে চার ঘন্টার কাজের সময় পৃথক করে নিন আর ওই সময়ে কাজ সম্পূর্ণ করার চেষ্টা করুন। আপনার কাজের মধ্যে যদি থাকে প্রচুর বৈঠকে অংশ নেয়া, তবে গুরুত্বপূর্ণ বৈঠকগুলো ঊর্ধ্বমুখী চক্রের সময় রাখুন।

৩. বিরতি নিন-আপনার যখন নিম্নমুখী চক্র চলছে, তখন তাতে শক্তি সঞ্চারিত করার চেষ্টা না করে বিশ্রাম নেয়া উত্তম। বিশ্রাম আর শক্তি পুনরুদ্ধার কোনও ঐচ্ছিক বিষয় নয়-আপনি এখন বিশ্রাম না নিলে আপনার শরীর পরে বিশ্রাম নিতে আপনাকে বাধ্য করবে, নিম্নমুখী চক্র আরও বাড়িয়ে অথবা অসুস্থ করে দিয়ে। নিম্নমুখী চক্রের সময় একটু হেঁটে আসুন, ধ্যান করুন বা কুড়ি মিনিট তন্দ্রাচ্ছন্ন থাকুন। নিম্নমুখী চক্রে বিশ্রাম নিলে আপনার শক্তি পুনরায় সঞ্চারিত হবে, পরের ঊর্ধ্বমুখী চক্রের পুরো সুবিধা নিতে পারবেন।

৪. প্রচুর ঘুমান-না ঘুমানোর ফলাফল দীর্ঘস্থায়ী নিম্নমুখী চক্র, যা কর্ম সম্পাদনের পথে বাধা হয়ে দাঁড়ায়। এ ব্যাপারে নিজেকে নিশ্চিত করতে প্রতি রাতে যথেষ্ট ঘুমান। সাধারণত যে সময়ে ঘুমাতে যান তার একটা ঘন্টা আগে বিছানায় উঠে পড়ুন। এজন্য একটা টাইমার ব্যবহার করুন। এক ঘন্টা আগে সেটা আপনাকে জানান দিলে কম্পিউটার বা টিভি বন্ধ করুন, সান্ধ্যকালীন নিয়মিত

কাজগুলো করুন, ক্যাফেইনমুক্ত এক কাপ চা তৈরি করুন আর খানিকটা সময় ব্যয় করুন উপভোগ্য কোনও বইয়ে। যখন আপনার পড়ার উদ্দীপনা ক্রমশ নিম্নমুখী হবে, জানবেন এখন ঘুমানোর সময়।

আপনার কর্মশক্তির চক্রের ওপর দিনের বেলায় মনোযোদিলে হাতের সবটুকু সময় যথাযথ কাজে লাগাতে পারবেন। উর্ধ্বমুখী চক্রের সর্বোচ্চ সুবিধা গ্রহণ করুন আর নিম্নমুখী চক্রে বিশ্রাম নিন। এক দিনে যা করতে পারবেন তাতে বিস্মিত হবেন।

পীড়ন ও উদ্ধার

অনেক দূর যাওয়ার ঝুঁকি যারা নেয় শুধু তারাই সম্ভবত আবিষ্কার করতে পারে কত দূর যাওয়া যেতে পারে।
-টি. এস. এলিয়ট, কবি ও নাট্যকার

কলেজে আমার শেষ সেমিস্টারের সময়-আমার পার্সোনাল এমবিএ যখন সৃষ্টি করি সেই সময়ের দিকেআমি নিজেকে ঠেলে দিয়েছিলাম ব্রেকিং পয়েন্টে।

আমি বাইশ ঘন্টা ক্লাস করছিলাম তিনটি সাবজেক্টে: বিজনেস ইফরমেশন সিস্টেমস, রিয়াল এস্টেট ও ফিলোসফি। প্রতিটা ক্লাস ছিল ফাইনাল পরীক্ষার এক ধরনের ক্যাপস্টোন প্রজেক্ট। দুটি কোর্স করছিলাম গ্র্যাজুয়েট স্তরের, আর প্রত্যেকটির জন্য প্রয়োজন ছিল চরমভাবে জটিল বিষয়ের ওপর কুড়ি পৃষ্ঠারও বেশি পেপার ওয়ার্ক। পাস করতে হলে এটা দরকার ছিল।

অল্প সময়ের মধ্যে আমাকে এত বেশি কাজ করতে হয়েছিল যা বর্ণনা করাও সম্ভব নয়।

শেষের দুই সপ্তাহ আমি একেবারে বিধ্বস্ত হয়ে পড়েছিলাম: দ্রিা বঞ্চিত, পরিশ্রান্ত এবং অবিশ্বাস্য পীড়িত। সময় মতই সবকিছু করা হয়েছিল, কিন্তু কাজের বোঝা তার মাশুল আদায় করে নিয়েছিল ঠিকই, গ্র্যাজুয়েশনের পর কয়েক সপ্তাহ কিছুই করতে পারিনি, তারপর পেয়েছিলাম পূর্ণ উদ্ধার। যদিও ব্যাপারটা প্রীতিকর ছিল না, কিন্তু আমি খুশি যে আমার ব্রেকিং পয়েন্ট খুঁজে পেয়েছিলাম। খুশির কারণ হল এই: এখন জানি কতখানি কাজ করতে আমি সমর্থ, আর কতখানি কাজ সাধ্যাতীত বেশি কাজ। আমি অনেকখানি জানি পীড়নে আমার দেহ ও মন কতটা প্রতিক্রিয়া দেখায়। সবকিছু হাতের বাইরে চলে যাওয়ার আগে সাধ্যাতীত বেশি ধারণ করার সতর্ক সংকেত আরও ভাল করে শনাক্ত করার সামর্থ্য অর্জন করেছি। ফলাফল হিসেবে, আমার প্রায় ৯০ শতাংশ সামর্থ্য কাজে লাগিয়ে চলতে শিখেছি, যা পরিশ্রমে নিঃশেষিত না হয়ে প্রচুর পরিমাণ কাজ সম্পন্ন করার পক্ষে যথেষ্ট। যেকোনও নির্দিষ্ট সময়ে আমি লিখছি, পরামর্শ দিচ্ছি আর কয়েকটি চিত্তাকর্ষক প্রকল্পে কাজ করছি। পীড়ন ও উদ্ধারে মনোযোগ দেয়ায় নিশ্চিত হয় যে আমি সামলানোর জন্য সাধ্যাতীত বেশি কাজ নিই না। কখন এগিয়ে যেতে হবে আর কখন গতি থামাতে হবে তা আমি খুব সহজে শিখেছি আমার ব্রেকিং পয়েন্ট থেকে।

আপনার সীমার চূড়ান্ত পর্যন্ত না গেলে আপনি কতখানি সমর্থ তা জানা সম্ভব নয়। যা আপনাকে মেরে ফেলতে পারে বা ক্ষতি করতে পারে তেমন কিছু থেকে নিজেকে নিরাপদে রেখে যদি সামর্থ্যের চরম পরীক্ষা করেন, তাহলে চরম সীমা পর্যন্ত নিজেকে টেনে নিয়ে গিয়ে কীভাবে কাজ করতে পারেন সে সম্পর্কে বিপুল জ্ঞান অর্জন করতে পারবেন। এই অর্জিত জ্ঞান

ভবিষ্যতে কাজে লাগিয়ে বুঝতে পারবেন, কোন প্রকল্প গ্রহণ করা উচিৎ আর কতখানি কাজ সাধ্যাতীত বেশি কাজ।

আমাদের দেহ মেশিন নয় যে সর্বক্ষণ সর্বোচ্চ ক্যাপাসিটিতে চলবে। আপনার আউটপুটকে আপনার কল্পিত ভার্সনের সঙ্গে তুলনা করা অত্যন্ত সহজ যে কল্পিত ভার্সনের মানুষটি রোম নগরী গড়তে পারে এক দিনেই, তারপর মজার পার্শ্ব প্রকল্প হিসেবে গড়তে পারে চীনের প্রাচীর। আপনার ব্যক্তিগত কার্যকারিতার ভিসন যদি ওটাই হয়, তাহলে ফলাফল হবে হতাশাজনক।

আপনি মেশিন নন-আদর্শ মানব উৎপাদনশীলতা কোনও রোবটের মত আচরণ করা নয়। ফলপ্রসূভাবে কাজ করার জন্য মানুষের প্রয়োজন বিশ্রাম, শিথিলতা, ঘুম ও খেলাধুলা। এগুলোর কোনও একটির অভাব হলে আপনার ভাল কাজ করার সামর্থ্য গুরুতর ক্ষতিগ্রস্ত হতে পারে এবং আপনার জীবনের ওপর প্রভাব পড়তে পারে।

কাজেই আপনি কীভাবে বিশ্রাম নেবেন ও শক্তি পুনরুদ্ধার করবেন? একেবারে সহজ: আপনার স্বাভাবিক কাজকর্ম ও দায়-দায়িত্বের বাইরে কিছুটা সময় সম্পূর্ণ আলাদা কিছু করুন। আপনার শখ ও কাজ যুগপৎ যত কম ঘটে তত মঙ্গল।

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের সময় উইনস্টন চার্চিল অসম্ভব পীড়নের মধ্যে ছিলেন। যুক্তরাজ্যের প্রধানমন্ত্রী হিসেবে তিনি গ্রেট ব্রিটেনের প্রতিরক্ষার দায়িত্ব পালন করছিলেন ১৯৪০ সাল থেকে, ১৯৪৫ সালে যুদ্ধ শেষ হওয়া পর্যন্ত। একটা দেশের ভাগ্য ও সেই দেশের জনগণের স্বাধীনতা নির্ভর করেছিল তার পাঁচ বছর দীর্ঘ বীরোচিত ধৈর্য আর অধ্যাবসায়ের ওপর।

চার্চিল ওই রকম ভয়ংকর এক চাপে ভেঙে না পড়ে স্থির ছিলেন কীভাবে? পেইন্টিং অ্যাজ এ পাস্টাইম শীর্ষক লেখায় চার্চিল উল্লেখ করেছেন কীভাবে

পেইন্টি তাকে যুদ্ধ ও রাজনীতির কতি থেকে উদ্ধার পেতে সাহায্য করেছিল;

যেসব ব্যক্তিকে সুদীর্ঘ সময় ধরে বিশেষ দায়িত্ব পালন করতে হয় আর অত্যন্ত বিস্তৃত পরিসরে কাজ করতে হয়, তাদের উদ্বেগ-উৎকণ্ঠা আর অত্যধিক মানসিক শ্রম নিরাময় করতে অনেক রকম সুপারিশ করা হয়। কেউ পরামর্শ দেন ভ্রমণের, কেউ বা অবকাশ যাপনের। কেউ গুণগান করেন নির্জনতার, অন্যরা আমোদ-প্রমোদের। কোনও সন্দেহ নেই সবগুলোই ব্যক্তির মেজাজ অনুযায়ী কাজ করে। কিন্তু এগুলোর যে জিনিসটা

অভিন্ন তা হল পরিবর্তন।

পরিবর্তন হল আসল জিনিস। একটা মানুষ তার মনের একটা নির্দিষ্ট অংশ অবিরাম ব্যবহার করে জীর্ণ করে ফেলতে পারে, ঠিক যেভাবে তার কোটের কনুই জীর্ণ করে। যাই হোক, মস্তিষ্কের জীবন্ত কোষ আর নিষ্প্রাণ বস্তুর এই পার্থক্য: আস্তিন বা কঁধ ঘষে একজন একটা কোটের ক্ষয় করে ফেলা কনুই রিপু করতে পারে না; কিন্তু মনের ক্লান্ত অংশকে বিশ্রাম দেয়া যেতে পারে আর শক্তি জোগান যেতে পারে, শুধু বিশ্রামের দ্বারাই নয়, অন্যান্য অংশ ব্যবহারের দ্বারাও। প্রধান ও সাধারণ আগ্রহের ক্ষেত্রে ভূমিকা রাখা বাতিগুলো নিভিয়ে দেয়াই যথেষ্ট নয়; আগ্রহের নতুন ক্ষেত্রও অবশ্যই আলোকিত করতে হবে।

ক্লান্ত মানসিক পেশীকে এ কথা বললে হবে না যে-এমন অভিব্যক্তি কেউ যদি উদ্ভাবন করে-'আমি তোমাকে অনেক বিশ্রাম দেব, "আমি দীর্ঘ পথ হাঁটতে যাব অথবা 'আমি শুয়ে থাকব আর কিছুই চিন্তা করব না। মনও ব্যস্ত থাকে ঠিক একই ভাবে। সেটা যদি ওজন করতে আর মাপ নিতে থাকে, তবে ওজন করতে ও মাপ নিতেই থাকবে। যদি দুশ্চিন্তা করে, তবে

দুশ্চিন্তাই করতে থাকবে। একমাত্র যখন নতুন কোষ সক্রিয় হয়ে উঠবে, যখন নতুন তারকাসমূহ হয়ে উঠবে প্রবল প্রভু, তখন সেই স্বস্তি, বিশ্রাম, সজীবতা পাওয়া যাবে।

চার্চিল যদি একটা বিশ্বযুদ্ধের মাঝখানে পেইন্টিং করার সময় পান, তাহলে আপনিও ব্যস্ত শিডিউলের মধ্যে বিশ্রাম নেয়ার ও কর্মশক্তি উদ্ধার করার সময় বের করতে পারবেন। বিশ্রাম ও উদ্ধারের জন্য দোষ-মুক্ত সময় উৎসর্গ করলে যুগপৎ আপনার জীবন আরও উপভোগ্য ও আরও উৎপাদনশীল হয়ে উঠবে।

যাচাইকরণ

সচরাচর নির্দেশনা অনুসরণ করে কিছু আবিষ্কার করা যায় না, আবিষ্কার করা যায় প্রধান রাস্তা ছেড়ে বাইরের পথে চলে, যা চেষ্টা করা হয়নি তা চেষ্টা করে।

-ফ্রাঙ্ক টাইগার, রাজনৈতিক ব্যঙ্গচিত্রী ও কলামনিস্ট

আমার লেখা ভাল হয় খুব সকালে, আট ঘন্টা ঘুমানোর পর। ঘুম থেকে জাগার পর আমি দুই মগ কফি পান করি, প্রতিটায় মিশিয়ে নিই এক টেবিল চামচ লবণহীন মাখন আর এমসিটি (পরিশোধিত নারকেল) তেল, তারপর একটা উজ্জ্বল নীল এলইডি বাতি জ্বালিয়ে দিই যা সকালবেলার সূর্যালোকের মত হয়। পুষ্ট ও সচেতন হওয়ার পর আমার কম্পিউটার চালু করি, ইন্টারনেট সংযোবিচ্ছিন্ন করে দিই এবং লিখতে আরম্ভ করি। একবার শুরু করে দিলে বিরতিহীনভাবে ছয় ঘন্টা লেখায় মনোযোস্থির রাখতে পারি যদি না কোনও বিঘ্ন ঘটে।

লেখা আমার কাছে গুরুত্বপূর্ণ, সুতরাং প্রতিদিন এ কাজ আমি করি

আমি অনেক রকম কিছু যাচাই করেছি, অনেক রকম বৈচিত্র্য যাচাই করছি।

আমার জন্য সবচেয়ে ভাল এটাই, তাই এটাকে অভ্যাসে পরিণত করেছি। এটা কি আমার চিরকালীন পদ্ধতি হয়ে থাকবে? আমার তাতে সন্দেহ রয়েছে-আমি পরবর্তীকালে অন্যান্য পদ্ধতি খুঁজে নেব যা আরও ভাল কাজ করবে। আমার পরীক্ষণ কখনও থামবে না।

যাচাইকরণ হচ্ছে নতুন কিছু চেষ্টা করার ক্রিয়া-আপনার নিজের জীবনের ওপর বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি আর পুনরাবৃত্তি চক্র প্রয়োগের একটা পন্থা। আমার চেনা সবচেয়ে সুখী ও উৎপাদনশীল সব মানুষের একটা বিষয় রয়েছে অভিন্ন: কিসে কাজ হয় তা দেখার জন্য তারা সবসময় নতুন নতুন জিনিস যাচাই করছে। আপনি নতুন কিছু যদি চেষ্টা না করেন একেবারেই, তাহলে কিছু ইতিবাচক আবিষ্কার করতে পারবেন না যা আপনার জীবনকে আরও সুন্দর করবে।

যাচাইকরণে জটিলতা থাকলে হবে না। এ জন্য আপনার জীবনের কিছুটা অংশের ওপর মনোযোদিতে হবে, তারপর আপনি যা চান তার জন্য চেষ্টা করতে হবে নতুন পথে। আপনি স্বতঃস্ফূর্তভাবে বিভিন্ন বিষয় যাচাই করতে পারেন কিংবা পড়তে পারেন অন্যদের কিসে কাজ হয়েছে, তারপর তা নিজের ওপর পরীক্ষা করুন। একটা নোটবুকে আপনার ফলাফল লিখে রাখলে পরবর্তী সময়ে ট্র্যাক করতে সুবিধা হবে যে কী চেষ্টা করেছেন, কিসে কাজ হয় আর কিসে কাজ হয় না।

এই সহজ কাঠামোটা আপনার পরিকল্পনা ও এক্সপেরিমেন্ট অনুসরণ করতে কাজে লাগবে:

- পর্যবেক্ষণ-আপনার জীবনের বা ব্যবসায়ের কোন বিষয়টা পর্যবেক্ষণ করছেন যার উন্নতি সাধন করতে চান?
- জানা-অতীতের এক্সপেরিমেন্ট থেকে কী শিখেছেন যার সঙ্গে

আপনার পর্যবেক্ষণের সম্পর্ক থাকতে পারে ?

•হাইপোথিসিস-আপনি যা পর্যবেক্ষণ করেছেন তার ভিত্তিতে, আপনার পর্যবেক্ষণে অবদান রাখতে পারে বা পর্যবেক্ষণের ক্ষতি করতে পারে কোন পরিস্থিতি বা ফ্যাক্টর ?

•যাচাই-আপনার পরিস্থিতির উন্নতি সাধনে কী চেষ্টা করবেন বা পরিবর্তন করবেন ?

•ফলাফল-প্রত্যেকবার যাচাই করার পর কী ঘটেছে ? এটা হাইপোথিসিসকে সমর্থন করে না অনিশ্চিত করে ?

যেসব জিনিস যাচাই করা যথার্থ সেগুলো আবিষ্কার করতে এই প্রশ্নগুলো আপনাকে সাহায্য করবে:

•বিশ্রাম নেয়া ও সজাগ হওয়ার জন্য কতখানি ঘুম আপনার প্রয়োজন ?

•কোন খাদ্য খাওয়ার পর নিজেকে কর্মশক্তিসম্পন্ন বলে মনে হয় ?

কোন খাদ্য খেলে অসুস্থ বা অলস বোধ হয় ?

•সবচেয়ে উৎপাদনশীল কাজ কখন । করেন ? আপনার উৎপাদনশীলতার কি কোনও প্যাটার্ন আছে ?

•আপনার সেরা আইডিয়াগুলো কখন আসে ? যখন আপনি আইডিয়া

পান তখন কী করেন ?

• আপনার পীড়ন উদ্বেগের সবচেয়ে বড় উৎস কী ? আপনি

এসব জায়গার একটিতে আপনি যখন একটা প্যাটার্ন খুঁজে পাবেন, তখন। জানবেন এক্সপেরিমেন্ট শুরু করার সময়। আপনার জীবনের এসব জায়গার একটির প্রতি মনোভাব সচেতন ভাবে পরিবর্তন করুন এবং ফলাফল। এক্সটার্নালাইজ করুন। আপনি যদি কোনও পরিবর্তনকে দরকারী বলে মনে করেন, তাহলে তা করতে থাকুন-যদি তা না হয়, তাহলে থেমে যান আর অন্য কিছু করুন।

আপনার জীবন কালক্রমে আরও উত্তম হবে সেটা নিশ্চিত করার সেরা পদ্ধতি হচ্ছে যাচাইকরণ। অবিরামভাবে নতুন বিষয়ে চেষ্টা করার মাধ্যমে আপনি শিখতে পারছেন কিসে আপনার কাজ হবে আর কিসে হবে না। কালক্রমে আপনি প্যাটার্ন আবিষ্কার করবেন-সেসব জিনিস যা আপনার জীবনকে উন্নত করে আর যা আপনার জীবনকে খারাপ করে দেয়। আপনার এক্সপেরিমেন্টের ফলাফল জড় করুন, যতক্ষণ না আপনার কাঙ্ক্ষিত ফলাফল মিলছে।

চেষ্টা না করলে আপনি কখনই জানতে পারবেন না।

গূঢ় শক্তি

কী মর্মপীড়াই না আমরা এড়িয়ে যেতে পারতাম যদি জানতাম আবেগের অভিজ্ঞতাগুলো কীভাবে প্রজন্ম থেকে প্রজন্মে দিয়ে যেতে হয়, যেভাবে আমরা দিয়ে যাই টাকা বা বৈজ্ঞানিক জ্ঞান।

-অ্যালেইন ডি বটন, দার্শনিক ও প্রবন্ধকার

কোনও কিছু হওয়া বা করার আইডিয়া পছন্দ করা এবং প্রকৃত হওয়া বা করা পছন্দ করা, এ দুইয়ের মধ্যে বড় পার্থক্য রয়েছে।

একটা ফচুন ৫০০ কোম্পানির সিইও হওয়ার আইডিয়া পছন্দ করা সহজ ব্যাপার। শীর্ষ পদে থাকার পরিণাম ঘন্টার পর ঘন্টা কাজ, দায়-দায়িত্ব আর চাপ পছন্দ করা অনেক কঠিন।

একজন ম্যানেজার হওয়ার আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু পছন্দ করা অনেক কঠিন হল সি-লেভেল এক্সিকিউটিভদের দাবী, আপনার সরাসরি রিপোর্টের চমক এবং একটা রাজনৈতিক পরিবেশে আপনার টার্ফ রক্ষার প্রয়োজনীয়তা।

আইভি লিগ এমবিএ অথবা আইনের ডিগ্রি গ্রহণের আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু ছয় অঙ্কের ঋণ এবং বিনিয়োগটাকে যথার্থ করতে সপ্তাহে ৬০ ঘন্টারও বেশি সময় হাড়ভাঙা কাজ করার প্রয়োজনীয়তা পছন্দ করা অনেক কঠিন।

নিজের কাজে নিযুক্ত হওয়ার আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু ১০০ ভাগ আয় হবে আপনার নিজের প্রচেষ্টায় এই তথ্য পছন্দ করা অনেক কঠিন, আর যদি গোলযোকরেন তো পরিণাম ভোগ করতে হবে আপনাকেই।

ভেঞ্চার পুঁজি থেকে লাখ লাখ ডলার উত্তোলনের আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু যে প্রকল্পে নিজের জীবন বিনিয়োগ করেছেন তার নিয়ন্ত্রণ ছেড়ে দেয়ার তথ্য পছন্দ করা অনেক কঠিন।

একজন গ্রন্থকার হওয়ার আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু নিঃসঙ্গতা, আত্ম-সংশয় আর লেখার জন্য ঘন্টার পর ঘন্টা চেয়ারে নিতম্ব, কিবোর্ডে হাত’ অবস্থা পছন্দ করা অনেক কঠিন।

একজন সেলিব্রেটি হওয়ার আইডিয়া পছন্দ করা সহজ। কিন্তু অনিবার্য

নজরদারী, ব্যক্তিগত গোপনীয়তার হানি আর সর্বদা আশঙ্কা যে লোকজন বুঝি 'পরবর্তী বড় জিনিসের দিকে মনোযোসরিয়ে নেবে আপনার ওপর থেকে এইসব পছন্দ করা অনেক কঠিন।

গূঢ় শক্তি হচ্ছে এক নিদারুণ শক্তি-প্রকৃতপক্ষে সব জিনিস যতটুকু আকর্ষণীয় তার চেয়ে সেগুলোকে অনেক বেশি আকর্ষণীয় করে তুলতে পারে ছোটখাট রহস্য। সৌভাগ্যবশত, গূঢ় শক্তির গোলাপরঙা কাচ প্রতিহত করার একটা সহজ পন্থা আছে: কারও সঙ্গে সত্যিকার, মানবসুলভ আলাপ আলোচনা করা যে ব্যক্তি সেই কাজ করেছে যা আপনি করতে চাইছেন। যা জিজ্ঞেস করতে হবে তা এই: আপনি যা করছেন তার প্রতি সত্যিই আমার শ্রদ্ধা আছে। কিন্তু আমি কল্পনা করি এর সর্বোচ্চ বিন্দু ও সর্বনিম্ন বিন্দু রয়েছে। আপনি কি এ বিষয়ে আমাকে বলতে পারেন? আপনি এখন যা জানেন তা জানার চেষ্টা কি যথার্থ নয়?

এই কথোপকথন হবে মাত্র কয়েক মিনিটের, কিন্তু আপনি যা জানতে পারবেন তাতে বিস্মিত হবেন, ইতিবাচক ও নেতিবাচক উভয় দিকেই। কোনও কাজ, প্রকল্প বা পজিশন নিচ্ছিদ্র নয়-প্রত্যেকটা ক্রিয়ারই রয়েছে ট্রেড-অফ। এগুলো আগে থেকে জানতে পারলে আপনি অনেক বড় সুবিধা পাবেন: আদর্শায়িত না করে একটা অপশন পরীক্ষা করতে পারবেন, তারপর বাছাই করতে পারবেন যে সেটা আপনি সত্যিই করতে চান কিনা। এ ধরনের জ্ঞান অমূল্য।

আনন্দবাদী ট্রেডমিল

তুমি যদি কাউকে সুখী করতে চাও, তাহলে তার ধন-সম্পদে বাড়তি কিছু যোনা করে তার কিছু আকাক্ষা সরিয়ে নাও।

-একিউরাস, প্রাচীন গ্রিক দার্শনিক

ধরা যাক, আপনি মনে করছেন একটা নতুন আঁকাল মোটর কার কিনলে আনন্দিত হতে পারবেন। সংক্ষিপ্ত কথায়, হতে পারে: প্রথম সপ্তাহে আপনি সম্ভবত গাড়িটা চালানোর সময় দারুণ অভিজ্ঞতা লাভ করবেন। কিন্তু কালক্রমে আপনার আনন্দ ঝাপসা হতে থাকবে। এই প্রপঞ্চকে মনস্তাত্ত্বিকরা বলেন ‘আনন্দবাদী অভিযোজন। অল্পদিনের মধ্যেই আপনার নতুন গাড়ি চারপাশের পরিবেশে মিলে যাবে এবং আপনার মন সুখের অন্বেষণে অন্য কিছুর ওপর নিবদ্ধ হবে।

এই চক্রটিকে বলে আনন্দবাদী ট্রেডমিল। আমরা আনন্দদায়ক জিনিস অন্বেষণ করি, কারণ আমরা মনে করি তা আমাদের সুখী করবে। যা অন্বেষণ করছি তা যখন অবশেষে পেয়ে যাই, তখন খুবই কম সময়ের জন্য আমাদের সফলতার সঙ্গে নিজেদের অভিযোজিত করে নিই এবং সফলতা আমাদের আর আনন্দ দেয় না। ফলাফল হল, আমরা নতুন কিছু খুঁজতে শুরু করি আর চক্র পুনরাবৃত্ত হয়।

আনন্দবাদী ট্রেডমিল থেকে ব্যাখ্যা মেলে, যেসব লোক ধন-সম্পদ, মর্যাদা ও খ্যাতি অর্জন করেছে তারা কেন এসব জিনিস আরও চাইতে থাকে। যেহেতু আমাদের যা আছে তা নিয়েই খুব বেশি দিন আমরা সন্তুষ্ট থাকি না, তাই নতুন কিছু অর্জনের ওপর মনোযোদেয়া সময়ের ব্যাপার মাত্র।

আনন্দবাদী ট্রেডমিল একটা বড় সমস্যা হতে পারে যদি আপনি লম্বা সময়ের জন্য সাফল্যের বা অর্জনের অভিজ্ঞতা অনুভব করতে চান। কঠোর পরিশ্রম, বিনিয়োগ, ত্যাগ স্বীকার করা আর আপনার ক্ষেত্রের শীর্ষে নিজেকে ঠেলে নিয়ে যাওয়া সম্ভব, কিন্তু শেষ পর্যন্ত নিজেকে অস্থির আর নিরাশই

দেখতে পাবেন। কত 'সফল মানুষ তাদের জীবন নিয়ে সুখী নয় তা জানলে আপনি বিস্মিত হবেন, এমনকি তাদের লক্ষ্য অর্জিত হওয়ার পরও। আনন্দবাদী ট্রেডমিল শর্ট-সার্কিট করা চাতুর্যের ব্যাপার: এটা হচ্ছে। গুহামানব লক্ষণের একটা পার্শ্ব-প্রতিক্রিয়া। তবে কিছু বিষয় রয়েছে। যেগুলোর ওপর আমরা আলোকপাত করতে পারি, জীবনের সন্তুষ্টির স্তরকে যা স্থির রাখতে সহায়তা করে। গবেষণা থেকে পাওয়া পাঁচটি প্রধান বিষয় এখানে তুলে ধরা হল যা আপনার দীর্ঘমেয়দী সুখে অবদান জোগাবে এবং আনন্দবাদী অভিযোজন হ্রাস করবে:

১. প্রচুর টাকা বানানোর জন্য কাজ করা। সুখে অবদান রাখে টাকা, কিন্তু শুধুই একটা নির্দিষ্ট সীমা পর্যন্ত। ড্যানিয়েল কানেম্যান ও অ্যাঙ্গাস ডিটন পরিচালিত ২০১০ সালের এক গবেষণায় দেখা যায়, বার্ষিক প্রায় ৭৫০০০ ডলার পর্যন্ত পারিবারিক আয়ের ক্ষেত্রে সুখের একটা স্তরের সঙ্গে ইতিবাচক সম্পর্ক থাকে টাকার। ২০০৮-০৯ সালে মার্কিন গৃহস্থালির শীর্ষ তৃতীয় আয় এটা। এই আয়ের সীমায় পৌঁছাতে হলে উদ্যমের প্রয়োজন, তবে পৌছান সম্ভব: গবেষণাকালে মার্কিন গৃহস্থালির গড় আয় ছিল বার্ষিক ৭১৫০০ ডলার।

প্রয়োজন মেটান আর কিছু বিলাসিতা করার জন্য আপনার যখন অনেক টাকা হয়ে যাবে, তখন আপনি পৌছে যাবেন নিমগ্ন আয়ের বিন্দুতে (এ বিষয়ে পরে আলোচনা করা হয়েছে): আপনার উপার্জিত প্রতিটা বাড়তি ডলার একই পরিমাণ ইউটিলিটি জোগান দেবে না। নিমগ্ন আয়ের বিন্দু ছাড়িয়ে যত টাকা উপার্জন করুন তাতে সুখ বৃদ্ধি পাবে না, বরং আরও হ্রাস পাবে। তা হয়ে উঠবে

পীড়ন আর দুশ্চিন্তার উৎস। (টাকা কীভাবে সুখের হানি ঘটাতে পারে তার উদাহরণের জন্য পড়ুন রিচার্ড ওয়াটসের লেখা ফেবলস
অফ ফচুন: হোয়াট রিচ পিপল হ্যাভ দ্যাট ইউ ডোন্ট ওয়ান্ট বইটি।)

আপনার নিমগ্ন আয়ের আর্থিক বিন্দু সম্পর্কে জানা একটা প্রয়োজনীয় বিষয়: সচেতনভাবে একটা নির্দিষ্ট সীমা পর্যন্ত ব্যয় সীমিত করা আর দীর্ঘমেয়াদী সঞ্চয় করার মাধ্যমে আপনি আর্থিক নিরাপত্তা ও স্থিতিস্থাপকতার সুবিধা গ্রহণ করতে পারেন এক মাসেরও কম সময়ের মধ্যে। এর ফলে আপনাকে জাগ্রত অবস্থার প্রতিটা মুহূর্তই আনন্দের মূল্য দেয়ার জন্য কাজ করতে হবে না। সাধারণ বিধি হল: জড় বস্তুর চেয়ে অভিজ্ঞতাই বহুগুণ বেশি অবদান রাখে সুখে। যে বিন্দু পর্যন্ত আপনার চাহিদা মিটে যায় সেই বিন্দু পেরিয়ে আপনি প্রতিটা ডলারের উঁচু আবেগময় রিটার্ন পাবেন যদি আপনার পছন্দের মানুষদের সঙ্গে ভ্রমণ করেন, একটা দামী বিলাসিতাপূর্ণ জিনিস কিনে তা পাবেন না।

২. আপনার স্বাস্থ্য ও শক্তির দিকে মনোযোদিন। সুখের একটা প্রধান অবদানমূলক ফ্যাক্টর হচ্ছে স্বাস্থ্য। আপনার যখন দারুণ বোধ হয়, তখন আপনি সুখের খুব কাছাকাছি। বিপরীতটাও ঘটতে পারে: আপনি যখন অসুস্থ বোধ করেন, তখন আনন্দ ও সন্তুষ্টি থাকে না।

আপনার স্বাস্থ্য ও শক্তির উন্নতি সাধনের পরীক্ষা থেকে আপনার জীবনমানের বিপুল উন্নতি আসতে পারে। মনে রাখবেন, মানবদেহের রয়েছে ক্রিয়ার চাহিদা: খাদ্য, ব্যায়াম আর বিশ্রাম

ঐচ্ছিক বিষয় নয়। আপনার দেহের যা প্রয়োজন তা দেয়ার বিষয়টিকে যদি প্রাধান্য দেন, পরবর্তীকালে তার সুফল পাবেন।

৩. পছন্দের মানুষদের সঙ্গে সময় কাটান। আপনার পছন্দের মানুষদের সঙ্গে কী পরিমাণ সময় কাটচ্ছেন সেটা সুখের একটা বিশাল নির্ণায়ক। এই মানুষরা হতে পারে পরিবারের সদস্য, বন্ধুবান্ধব ও সমমনস্ক ব্যক্তিরা। যাদের সঙ্গে সময় কাটাচ্ছেন তাদের তুলনায় বিষয় বা পরিবেশ তেমন গুরুত্বপূর্ণ নয়।

সুখী বোধ করার জন্য বিভিন্ন লোকজনের প্রয়োজন বিভিন্ন স্তরের সামাজিক সংস্পর্শ। বহির্মুখী লোকজন সামাজিক সংস্পর্শে উদ্দীপিত বোধ করে এবং নিয়মিত অন্যদের সঙ্গে মেলামেশার প্রয়োজন বোধ করে। অন্তর্মুখী লোকজন (যেমন আমি) দিনের পর দিন কিংবা সপ্তাহের পর সপ্তাহ সামাজিক সংস্পর্শ থেকে দূরে থাকতে পারে এবং একা-একা সময় কাটান থেকে তাদের শক্তি পেতে পারে। তা সত্ত্বেও, অন্তর্মুখী লোকজন কল্যাণ নিয়ে থাকে পছন্দের লোকজনের সঙ্গে সময় কাটিয়ে: বন্ধুদের সঙ্গে নিয়মিত সামাজিক সময় যাপনের সঙ্গে বিরাট সম্পর্ক রয়েছে জীবনতুষ্টি বৃদ্ধির। সময়ের দারুণ ব্যবহার হচ্ছে বন্ধুদের সঙ্গে লম্বা খাবারদাবার খাওয়া আর বেড়াতে যাওয়া।

মানসিক স্বাস্থ্য বিষয়ক গবেষণা প্রকল্প হার্ভার্ড স্টাডি অফ অ্যাডাল্ট ডেভলপমেন্টের প্রকল্প পরিচালক জর্জ ভেইল্যান্ট বলেন:

‘জীবনে বাস্তবিকই যেটা গুরুত্ব বহন করে সেটা হল অন্যান্য লোকজনের সঙ্গে আপনার সম্পর্ক।

৪. দীর্ঘস্থায়ী বিরক্তি অপসারণ করুন। জীবনে অনেক জিনিস আছে

যা আপনার স্নায়ুকে ধীরে ধীরে ক্ষয় করতে পারে। পীড়ন ও বিরক্তি লাঘব করে বা দূর করে জীবনের সন্তুষ্টি অর্জনের পথে গুরুত্বপূর্ণ ফল পাওয়া যায়।

আপনি যদি দেখেন ব্যস্ত সময়ে রাস্তায় গাড়ি চালান পীড়াদায়ক, তাহলে কর্মস্থলের কাছাকাছি সরে আসাটা একটা ভাল সমাধান। যদি আপনার বর্তমান চাকরি ভাল না লাগে, আরেকটা চাকরির সন্ধান শুরু করুন। নির্দিষ্ট একজন ক্লায়েন্টের সঙ্গে কাজ করা যদি বিরক্তিকর হয়, তাকে বাদ দিন। ভ্রমণকালে সবসময় যদি ল্যাপটপের পাওয়ার কেবল নিতে ভুলে যান, দ্বিতীয় একটা কেবল কিনে ট্রাভেল ব্যাগে ভরে রাখুন সবসময়ের জন্য। অপ্রয়োজনীয় পীড়ন আর হতাশা দূর করার সহজ উপায় বের করুন, এতে খারাপ অনুভূতির পিছনে আপনার সময় ও শক্তির কম হবে এবং অনেক বেশি ভাল অনুভব করবেন।

৫. নতুন চ্যালেঞ্জ তাড়া করুন। বেশির ভাগ মানুষ মনে করে অবসরে

যাওয়া লোকেরা অত্যধিক আনন্দিত হয়ে থাকে, কিন্তু সচরাচর তেমন ঘটে না। লোকজন অধিকাংশ সময় উদ্দেশ্য আর আনন্দের অনুভূতি পেয়ে থাকে তাদের কাজ থেকে। অবসর গ্রহণের কারণে

তারা শূন্যতা অনুভব করতে পারে, অনুভব করতে পারে তারা নিরুদ্দিষ্ট। এই অনুভূতি রূপ নিতে পারে বিষন্নতায়।

সমাধান হচ্ছে নতুন চ্যালেঞ্জ গ্রহণ করা। এই চ্যালেঞ্জ হতে পারে যেকোনও কিছু: নতুন একটা বিষয়ে দক্ষতা অর্জন, একটা বড় প্রকল্প সম্পূর্ণ করা, অথবা বড় কোনও সাফল্যের পিছু ধাওয়া

করা। একটা নতুন ভাষা শেখা, একটা বাদ্যযন্ত্র বাজান, কাটাকুটি থেকে কিছু তৈরি করা বা একটা ম্যারাথন সম্পূর্ণ করা ইত্যাদি যাই হোক না কেন, নতুন অভিজ্ঞতা অর্জনের চেষ্টা হচ্ছে সুখ লাভের সেরা উপায়।

আপনি যদি আনন্দবাদী ট্রেডমিল থেকে নেমে আসতে চান তাহলে বস্তুগত অভিজ্ঞতার ওপর মনোযোস্থির করুন। উনিশ শতকী ঐতিহাসিক ও ধর্মযাজক চার্লস কিংসলির অমর বাণী: 'আমরা এমনভাবে কাজ করি যেন আরাম আর বিলাসিতা হচ্ছে জীবনের প্রধান চাহিদা, যখন আমাদের শুধু প্রয়োজন নিজেদের সুখী করার জন্য উৎসাহিত হওয়া।

তুলনা করার ভুল ধারণা

কারও বাইরের সঙ্গে তোমার ভিতরের তুলনা কর না।
-হিউ ম্যাকলিওড, ইগনোর এভরিবডি বইয়ের লেখক

ব্যবসায়ে ও জীবনে আমাদের পরিস্থিতিকে অন্যদের সঙ্গে তুলনা করা সহজ। মর্যাদা অন্বেষণ নিশ্চিত করে, আমরা প্রচুর শক্তি খরচ করি আমাদের আত্মীয়দের মর্যাদা অনুসন্ধান করার পিছনে এবং বেশির ভাগ সময় আমাদের উপসংহার অনুকূল হয় না।

অন্য লোকজন কী সফলতা অর্জন করেছে তার ওপর আমাদের মনোনিবেশ করার প্রবণতা রয়েছে, আমাদের লক্ষ্য পূরণের জন্য কী করা দরকার সেদিকে হুঁশ নেই। আমাদের চেনা অন্য লোকজন যখন বড় কিছু

সম্পূর্ণ করে, তখন তাদের সাফল্যে আনন্দের পরিবর্তে আমরা দুঃখ অনুভব করি...যেন কোনও দিক থেকে তাদের সাফল্য আমাদের ক্ষয় করে দিয়েছে। তা করে না।

তুলনা করার ভুল ধারণা একটা সাদামাটা আইডিয়া: অন্য লোকজন আপনি নয়, আর আপনিও অন্য লোকজন নন। আপনার আছে নিজস্ব দক্ষতা, লক্ষ্য ও প্রাধান্য। শেষটায় অন্য লোকজনের সঙ্গে নিজেকে তুলনা করা বোকামি, আর এ থেকে লাভ হয় নাকিছুই।

একটা উদাহরণ: আমার একজন বন্ধু ব্যবসায়ে অত্যন্ত সফল এবং আমি এক বছরে যত টাকা আয় করি তার চেয়ে দশ গুণ বেশি আয় করে সে। কাজের জন্য সে প্রচুর জনস্বীকৃতি পেয়েছে। তার পণ্য ভাল বিক্রি হয়, আর নিজের সফলতা সে উপভোগ করে। ঈর্ষা করার অনেক কারণই আছে। মুদ্রার আরেক পিঠ হল এই: আমার বন্ধুটি কাজ করে দৈনিক বারো ঘন্টা, কখনও কখনও আরও বেশি। তার কোনও পরিবার নেই। তার স্টাফের সংখ্যা প্রচুর যাদের দিকে অবিরাম মনোযোরাখতে হয় এবং তার ব্যবসার ওভারহেড আমার চেয়ে দশ গুণেরও বেশি। তাকে আচ্ছন্ন করে রাখে ই মেইল, ফোন আর মিটিং। প্রায় সারাক্ষণ সে থাকে বিপুল পীড়নের মধ্যে। আমার বন্ধুর জীবনের সুবিধাগুলো চোখে পড়া সহজ, ট্রেড-অফ উপেক্ষা করাও সহজ। এটাই কৌশল: সে নির্দিষ্ট ক্ষেত্রে সফল হয়েছে কারণ সে কঠোর পরিশ্রম করে, আর নিজের সাফল্যের মূল্য দিতেও সে ইচ্ছুক। যদি আমার বন্ধুর সঙ্গে জীবন বদলাবদলি করতে হত আমি তা করতাম না: তাতে আমার অবস্থা হত শোচনীয়। তার জীবন খাপ খায় না আমার প্রাধান্যগুলোর সঙ্গে বা আমি কীভাবে জীবনযাপন করতে বা কাজ করতে পছন্দ করি তার সঙ্গে। যে সুবিধা সে ভোগ করে তা আমার কাছে আবেদন সৃষ্টি করে, কিন্তু সেসব অর্জনের জন্য যে মূল্য তাকে দিতে হচ্ছে তা দিতে

আমি ইচ্ছুক নই। তুলনা করার ভুল ধারণা স্মরণ করায় আমি তার মঙ্গল কামনা করতে পারি এবং আমার কাছে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ লক্ষ্যগুলো পূরণের দিকে মনোযোগ স্থির করতে পারি। তার সাফল্যের জন্য আমি সত্যিই আনন্দিত হতে পারি, নিরর্থক ঈর্ষায় কাতর হয়ে আমার শক্তির অপচয় ঘটাই না।

ঈর্ষা বা হীনম্মন্যতার জ্বালাময় অনুভূতির যেকোনও পরিস্থিতিতে এই একই কৌশল কাজ করে। যখনই আপনি কোনও পরিচিত ব্যক্তি, সহকর্মী, সহপাঠী বা সেলিব্রেটির সঙ্গে নিজেকে তুলনা করতে উদ্যত হবেন, এ কথা মনে রাখলে সর্বদা উপকৃত হবেন যে আপনার লক্ষ্য, পছন্দ ও প্রাধান্য সম্পূর্ণ পৃথক। আপনি পৃথক জীবন যাপন করেছেন, যা অর্জন করেছেন তার জন্য পৃথক মূল্য দিয়েছেন। আপনি কোনও ধরনের তুলনা করলে অবৈধ হয়ে ফিরে আসবে। সুতরাং শিথিল থাকুন।

সাফল্যের একমাত্র মেট্রিক যার গুরুত্ব রয়েছে তা এই: আপনি কি সময় ব্যয় করছেন আপনার পছন্দের কাজ করে, আপনার পছন্দের লোকজনের সঙ্গে, এমনভাবে যা আপনাকে আর্থিকভাবে পর্যাপ্ত রাখবে? যদি এমন হয়, তাহলে অন্য লোকেরা কী করছে তা নিয়ে দুশ্চিন্তা করবেন না। যদি না হয়, পরিবর্তনের দিকে মনোযোদিন যা রয়েছে আপনার নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থানে, যাতে কাঙ্ক্ষিত দিক বরাবর অগ্রসর হতে শুরু করতে পারেন। তুলনা করার ভুল ধারণা স্মরণ করুন আর আপনি যা চান সেই দিকে এগিয়ে যেতে থাকুন।

নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থান

আমাকে স্বৈর্য দাও যা পরিবর্তন করতে পারি না তা গ্রহণ করার, পরিবর্তন করতে পারার সাহসের এবং পার্থক্য জানার জ্ঞানের।

-স্বৈর্য প্রার্থনা

আপনি কী পরিমাণে একটা নির্দিষ্ট চাকরি চান সেটা বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ বিষয় নয়, ইন্টারভিউ শেষ হয়ে যাওয়ার পর আপনার হাতে আর নিয়ন্ত্রণ থাকে না যে চাকরিটা পাচ্ছেন নাকি পাচ্ছেন না-আপনার যা করার ছিল তা করেছেন।

আপনি কতটা অভিপ্রায় নিয়ে স্টক মার্কেট পর্যবেক্ষণ করছেন সেটা বিষয় নয়, কোনও একটা কোম্পানির স্টক প্রাইস বৃদ্ধি করতে পারবেন না নিজের ইচ্ছার সাহায্যে।

আপনি একজন গুরুত্বপূর্ণ কর্মচারীকে কতখানি ধরে রাখতে চান বা একটা ব্যক্তিগত সম্পর্ক টিকিয়ে রাখতে চান সেটা কোনও ব্যাপার নয়, তারা চলে যেতে চাইলে আপনি তাদের আটকাতে পারবেন না।

আপনার নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থান উপলব্ধি করার অর্থ হল, আপনি কী নিয়ন্ত্রণ করতে পারেন (বা প্রবলভাবে প্রভাবিত করতে পারেন) আর কী পারেন না তার মধ্যে পার্থক্য করতে পারার সামর্থ্য। যা আপনার নিয়ন্ত্রণে নেই তা নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করার মানে হল চিরন্তন হতাশা।

আমরা যতই পছন্দ করি না কেন, আমাদের ঘিরে যা কিছু ঘটছে তার সবই আমরা নিয়ন্ত্রণ করতে পারি না। প্রাকৃতিক বিপর্যয় একটা যথাযথ দৃষ্টান্ত: টর্নেডো বা ভূমিকম্পে আপনার বাড়িটা যদি ধ্বংস হয়ে যায়, আপনার তাতে কিছুই করার নেই। কল্পনা করা অস্বস্তিকর যে পরিবেশের এমন অনেক কিছু রয়েছে যার ওপর আমাদের নিয়ন্ত্রণ নেই। এটা জীবনের এক মূলগত অবয়ব যা আমরা বদলাতে পারি না, যতই আমরা চাই না কেন।

নিজের প্রচেষ্টার ওপর মনোনিবেশ করলে আপনি মাথাটা স্থির রাখতে

পারবেন-সরাসরি নিয়ন্ত্রণ করেন না এমন ফলাফলকে লক্ষ্যে পরিণত করলে তা হতাশার জন্ম দেবে। লোকজন যে ডায়েটে ক্ষেপে ওঠে তার অন্যতম কারণ হল তারা একটা ফলাফল নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করে-ফলাফলটা হল ওজন-যা সরাসরি তাদের নিয়ন্ত্রণে নেই। আপনি যদি প্রচেষ্টার ওপর মনোনিবেশ করেন-স্বাস্থ্যকর খাবার খাওয়া, শরীরচর্চা করা আর সংশ্লিষ্ট মেডিক্যাল কন্ডিশন ম্যানেজ করতে যা পারবেন তা করা-তাহলে আপনার ওজন নিজেই সামলাবে নিজেকে

আপনি প্রভাবিত করেন না বা নিয়ন্ত্রণ করেন না এমন সব বিষয়ে দুশ্চিন্তা করার অর্থ হচ্ছে সময় আর শক্তির অপচয়। আমার করা এ যাবৎ সবচেয়ে সেরা কাজগুলোর একটা হচ্ছে খবরের দিকে মনোনিবেশ বন্ধ করা-৯৯.৯ শতাংশ তথ্য যা আপনি খবরের কাগজ বা টেলিভিশনে দেখতে পাবেন সম্পূর্ণরূপে আপনার নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থানের বাইরে। দুনিয়ার কী ঘটতে চলেছে এই নিষ্ফল দুর্ভাবনার পরিবর্তে, খবর উপক্ষো করে আমি অনেক বেশি সময় ব্যয় করতে পারছি কাজের জন্য যার ভাল ফলাফল পাওয়া যাচ্ছে।

আপনি যা নিয়ন্ত্রণ করতে পারেন আর যা নিয়ন্ত্রণ করতে পারেন না তা যত ভালভাবে আলাদা করতে সক্ষম হবেন, তত বেশি সুখী আর উৎপাদনশীল হয়ে উঠবেন। আপনার শক্তির বেশির ভাগটা কেন্দ্রীভূত করুন সেসব বস্তুর ওপর যা আপনি প্রভাবিত করতে পারেন, আর সবকিছু ছেড়ে দিন। যে জীবন যাপন করতে চান তা নির্মাণ করতে আপনি যা করছেন তারই ওপর মনোযোগ স্থির করুন, দেখবেন সেখানে পৌঁছান আপনার জন্য শুধুই সময়ের ব্যাপারমাত্র।

আসক্তি

তুমি যদি কাউকে সুখী করতে চাও, তাহলে তার ধন-সম্পদে
বাড়তি কিছু যোনা করে তার কিছু আকাক্ষা সরিয়ে নাও।
-একিউরাস, প্রাচীন গ্রিক দার্শনিক

কল্পনা করুন আপনি আরোহণ করছেন মাউন্ট এভারেস্টে, আপনার লক্ষ্য অর্জনের পথে। চূড়ায় আরোহণের পরিকল্পনা করার আগের রাতে হুশিয়ারি ছাড়াই প্রবল ঝড় আবির্ভূত হল। দৃষ্টিগোচরতা শূন্য, তাপমাত্রা ক্রমশ নেমে যাচ্ছে, অবস্থা এত খারাপ যে আরোহণ অব্যাহত রাখলে আপনার পতনের বা ঠান্ডায় জমে মারা যাওয়ার আশঙ্কা প্রবল।

আপনি কি ব্যর্থ হয়েছেন?

আমাদের নিয়ন্ত্রণের সঠিক স্থানের বাইরের কোনও কিছু যখন আমাদের পরিকল্পনা বা লক্ষ্যের ওপর প্রভাব ফেলে, তখন তা ব্যক্তিগতভাবে নেয়া খুব সহজ। আপনি যদি আজই এভারেস্ট পর্বতশৃঙ্গে আরোহণ করতে মনস্থির করে থাকেন, তাহলে সম্ভবত আপনার বিপর্যয়ের সঙ্গে দেখা হবে। আপনার পরিকল্পনা পরিবর্তন করা এবং আরেক দিন পর্বতারোহণের জন্য টিকে থাকাই সর্বোত্তম।

একটা নির্দিষ্ট আইডিয়া বা পরিকল্পনার প্রতি আপনি যত বেশি আসক্ত হবেন, ততই সীমিত হয়ে পড়বে আপনার নমনীয়তা এবং উত্তম সমাধান খুঁজে পাওয়ার সুযোগও হ্রাস পাবে। আপনার লক্ষ্য পূরণের জন্য নিবেদিতপ্রাণ হওয়াটা ভাল, কিন্তু শুধুমাত্র একটা বিন্দু পর্যন্ত। আপনার মাথায় ভবিষ্যতের যে ছবিখানা রয়েছে সেটার প্রতি যদি অতিমাত্রায় আসক্ত হয়ে পড়েন, তাহলে জীবনের অনিবার্য মোড় আর বাঁকের সঙ্গে নিজেকে খাপ খাওয়াতে ভীষণ সমস্যায় পড়বেন।

গ্রহণের জন্য চাই আপনার নিজের ওপর নিমগ্ন ব্যয়ের ধারণা প্রয়োগ। স্টক মার্কেটে লাখ লাখ ডলার লোকসানের কথা কল্পনা করুন-এক ভয়ংকর পরিস্থিতি। লোভী ব্যাংকার, দুর্নীতিবাজ রাজনীতিক বা জীবনের অন্যায্যতার বিরুদ্ধে আপনি কতখানি তীব্র নিন্দা করছেন তাতে কিছু যায় আসে না, এতে ওই টাকা ফেরত আসবে না। ভাল ভাবে না জানা কিংবা সর্বজ্ঞ না হওয়ার কারণে মনস্তাপ করে সময় খরচ করলে আপনার পরিস্থিতির উন্নতি ঘটবে না।

আসক্তি সমাধানের উপায় হল, আপনার পরিকল্পনা বা আইডিয়া আদৌ আর কার্যকর বা দরকারী নয় তা গ্রহণ করে নেয়া। আপনি যত কম আসক্ত থাকবেন পরিকল্পনা, লক্ষ্য, মর্যাদা ও পজিশনের প্রতি, আপনার পক্ষে অনিবার্য পরিবর্তন বা অদৃষ্টপূর্ব পরিস্থিতি যথাযথভাবে মোকাবেলা করা ততই সহজ হবে।

আপনি যদি হঠাৎ চাকরি হারান, আপনার পূর্ববর্তী পজিশনের প্রতি অবশিষ্ট আসক্তি একটা অন্তরায় হয়ে উঠবে। অধিক আয়ের জন্য যা করা প্রয়োজন তা করার পিছনে আপনার শক্তি খরচ করাই হবে উত্তম।

যা ঘটেছে তার ওপর যত বেশি মনোনিবেশ করবেন ও তা গ্রহণ করবেন এবং পরিস্থিতি ভাল করার জন্য যা করতে পারেন তা করবেন, তত বেশি সুখী হবেন আপনি।

ব্যক্তিগত গবেষণা ও উন্নয়ন

কোনও ব্যক্তি যদি মাথার মধ্যে টাকার থলি খালি করে ফেলে, কেউ তার কাছ থেকে তা নিতে পারে না। জ্ঞানে বিনিয়োগ করলে সর্বদাই মুনাফা লাভ হয় সর্বোচ্চ।

-বেঞ্জামিন ফ্রাঙ্কলিন

প্রতিটা সফল ব্যবসা নতুন জিনিস উদ্ভাবনের জন্য কিছু পরিমাণ সম্পদ উৎসর্গ করে থাকে। গবেষণা ও উন্নয়ন হচ্ছে বিশ্বব্যাপী ব্যবসায়ী নেতাদের কাছে গুরুত্বপূর্ণ বিষয়, কোম্পানির পরবর্তী কাজ হবে কী তা নির্ধারণ করে এই বিভাগ। বিশাল কোম্পানিগুলো প্রতি বছর লাখ লাখ (কখনও কোটি কোটি) ডলার ব্যয় করে গবেষণার পিছনে, নতুন কৌশল ও প্রক্রিয়া এক্সপেরিমেন্ট করে সেগুলোর সামর্থ্য বাড়ানোর উদ্দেশ্যে।

গবেষণা ও উন্নয়ন বিদ্যমান কারণ এতে কাজ হয়-যেসব কোম্পানি গবেষণা ও উন্নয়নকে প্রাধান্য দেয়, সেগুলো প্রায়শই নতুন নতুন পণ্য আবিষ্কার করে ক্রেতাদের সামনে হাজির করে অথবা উন্নয়ন প্রক্রিয়া করে থাকে যা অর্থপূর্ণ অবদান রাখে বটম লাইনে। এতে তাদের যদি কাজ হয়, আপনারও কাজ হবে।

কেমন হয় যদি আপনি প্রতি মাসে কয়েকশো ডলার আলাদা করে রাখেন
ব্যক্তিগত গবেষণা ও উন্নয়ন বাজেট হিসেবে? রমিত সেঠির আই উইল টিচ ইউ টু বি রিচ বইয়ে আলোচিত কৌশলগুলো প্রয়োগের মাধ্যমে সহজেই প্রতি মাসে কিছু পরিমাণ টাকা স্বয়ংক্রিয়ভাবে আলাদা করে রাখা যায় একটা অ্যাকাউন্টে। অতঃপর সেই টাকা খরচ করা যায় বই কেনা, কোর্স করা, সরঞ্জাম জোগাড় অথবা সম্মেলনে যোগদান করার জন্য যেকোনও কিছু যা আপনার দক্ষতা ও সামর্থ্য বৃদ্ধি করবে

ব্যক্তিগত অর্থনীতির গুরুরা এই জায়গায় হয়তো আমার সঙ্গে ভিন্নমত পোষণ করবেন, কিন্তু আমার মনে হয় আপনার সঞ্চয় বৃদ্ধির চেয়ে একটা স্বাস্থ্যবান ব্যক্তিগত গবেষণা ও উন্নয়ন বাজেট অধিক গুরুত্বপূর্ণ। আমি

অবশ্যই সমৃদ্ধ তহবিলপূর্ণ জরুরি অ্যাকাউন্ট আর ভবিষ্যৎ প্রয়োজনের জন্য যথেষ্ট সঞ্চয় রাখার পক্ষে, কিন্তু সঞ্চয় আপনাকে কেবল ওই পর্যন্তই নিয়ে যেতে পারে।

আপনার ব্যক্তিগত দক্ষতা আর সামর্থ্যের উন্নতির জন্য বিনিয়োগ করলে এক দিকে যেমন আপনার জীবন সমৃদ্ধ হবে, আরেক দিকে অর্থ উপার্জনের অন্যান্য দরজাও খুলে যাবে। নতুন দক্ষতা সৃষ্টি করে নতুন সুযোগ, আর নতুন দক্ষতা প্রায়শ অধিক উপার্জনে রূপান্তরিত হয়। আপনার সঞ্চয়ের সামর্থ্য সীমিত; আপনার আয়ের সামর্থ্য সীমিত নয়।

এই সাদামাটা প্ল্যানিং এক্সার্সাইজ আপনাকে ব্যক্তিগত গবেষণা ও উন্নয়ন বাজেট তৈরি করতে সাহায্য করবে: আপনার বর্তমান আয় একই থাকছে ধরে নিলে, ব্যক্তিগত উন্নয়ন ও পরীক্ষণের জন্য আপনার মাসিক আয় থেকে অন্তত ৫ শতাংশ অর্থ আলাদা করতে হলে আপনাকে কী পরিবর্তন করতে হবে?

ব্যক্তিগত অর্থ বিষয়ক যেকোনও ভাল বই বা ব্লগে অর্থ-সঞ্চয়ের পরামর্শ পেলে আপনার ব্যক্তিগত গবেষণা ও উন্নয়ন অ্যাকাউন্টে টাকা জমাতে তা ব্যবহার করতে পারেন। এ বিষয়ে বিস্তারিত জানতে আমি এ বইটা পড়ার সুপারিশ করব: ভিকি রবিন ও জো ডমিঙ্গেস প্রণীত ইওর মানি অর ইওর লাইফ, এর পাশাপাশি গেট রিচ স্লোলি (গেটরিচস্লোলি.অর্গ) ও দি সিম্পল ডলার (দিসিম্পলডলার.কম) অনলাইন। আপনার শুধু প্রয়োজন হবে সামান্য সৃষ্টিশীলতা আর বাজেট করা। পরিণতিতে স্ব-পরিচালিত গবেষণা ও উন্নয়ন গবেষণাগারের তহবিল গঠন করতে পারবেন অনায়াসে।

বিশ্বাস সীমিত করা

বুদ্ধিদীপ্ত অতৃপ্তি হচ্ছে সভ্যতার প্রধান চালক-স্প্রিং।

-ইউজিন ভি. ডেবস, শ্রমিক ইউনিয়ন কর্মী

সাধারণ ভাবে, বিশ্বকে দেখার প্রাথমিক পন্থা আছে দুটি-দুটি মানসগঠন যা নতুন অভিজ্ঞতার প্রতি আপনার প্রতিক্রিয়াকে প্রভাবিত করে।

প্রথম মৌলিক মানসগঠন হচ্ছে, আপনার দক্ষতা আর সামর্থ্য নির্ধারিত। আপনি যদি কিছু চেষ্টা করেন আর তাতে কাজ না হয়, তার কারণ আপনি 'ওটার জন্য ভাল নন' এবং কখনও ভাল হবেনও না। আপনি সহজাত দক্ষতা ও সামর্থ্য নিয়ে জন্মগ্রহণ করেছেন যা কখনও বদলাবে না। আপনি যদি একটা চ্যালেঞ্জ বা অসুবিধায় পড়েন, এই মানসগঠনের কারণে সম্ভবত আটকে যাবেন-আপনি স্পষ্টত এর জন্য ভাল নন, তাহলে আর ঝামেলা কেন?

দ্বিতীয় মৌলিক মানসগঠন হচ্ছে, আপনার দক্ষতা আর সামর্থ্য নমনীয়। আপনি যদি কিছু চেষ্টা করেন আর তাতে কাজ না হয়, তার মানে আপনি সেটা নিয়ে বেশি কাজ করেননি, কিন্তু যদি চেষ্টা চালিয়ে যেতেই থাকেন তাহলে অনিবার্যভাবে ভাল করবেন। আপনার দক্ষতা আর সামর্থ্য হচ্ছে পেশীর মত-ব্যবহার করলে শক্তি বাড়ে। আপনি যদি চ্যালেঞ্জ বা অসুবিধায় পড়েন, আপনাকে সামনে এগিয়ে যেতে হবে-আপনি এসবে তখনও হয়তো ভাল না হতে পারেন, কিন্তু সবসময় ভাল হতে থাকবেন।

যেভাবে আপনি দুনিয়ার সব কিছুর অভিজ্ঞতা অর্জন করেন তা ফুটিয়ে তোলে এই দুটি মানসগঠন। মাইন্ডসেট: দি নিউ সাইকোলজি অফ সাক্সেস নামের বইটিতে ডা. ক্যারল ডডায়েক এই মানসগঠন দুটিকে আখ্যায়িত করেছেন, বুদ্ধিমত্তার 'নির্ধারিত' ও 'ক্রমবৃদ্ধি' তত্ত্ব। আপনার মানসগঠন যদি নির্ধারিত হয়, একজন ব্যক্তি হিসেবে আপনার ওপর চ্যালেঞ্জ হচ্ছে একটা টীকা-আপনি চেষ্টা করেছেন এবং ত্রুটি খুঁজে পেয়েছেন, তাতে নতুন কিছু

চেষ্টা করতে গেলে হুমকির মত লাগে। আপনার মানসগঠন যদি হয় 'ক্রমবৃদ্ধি, তাহলে চ্যালেঞ্জ হচ্ছে একটা বাধা যা কঠোর পরিশ্রমের সাহায্যে জয় করতে হবে। নির্ধারিত মানসগঠন হচ্ছে সীমিত বিশ্বাসের একটা উদাহরণ, সীমিত বিশ্বাস হচ্ছে এমন কিছু যা দুনিয়া সম্পর্কে সত্য বলে আপনি বিশ্বাস করেন, যা আপনাকে লক্ষ্য অর্জন করতে না দিয়ে পিছু টেনে রাখে। নির্ধারিত মানসগঠন সত্য নয়, কিন্তু আপনি যদি এতে বিশ্বাস করেন তাহলে আপনাকে পিছু টেনে রাখতে পারে।

কিছু সীমিত বিশ্বাস হচ্ছে প্যাটার্ন ম্যাচিংয়ে ভুলের ফলাফল। একটা সাধারণ উদাহরণ: আপনি যদি বিশ্বাস করেন যে ধনশালী লোকেরা ভাসা ভাসা, নীতিবোধশূন্য কিংবা দুর্নীতিগ্রস্ত, তাহলে আপনার পক্ষে টাকার মালিক হওয়া কঠিন। এখন আপনি যত টাকা উপার্জন করছেন তার চেয়ে যদি আরও বেশি টাকা উপার্জন করেন, আপনি 'ওই লোকদের একজনে পরিণত হবেন আর ভাবনাটা আপনাকে অস্বস্তি দেবে যখনই টাকার প্রসঙ্গ আসবে।

আপনি যদি দ্বন্দ্ব শনাক্ত ও সমাধান না করেন, টাকার বিষয় সবসময় আপনাকে অস্বস্তিতে ফেলে রাখবে। আপনার মন ত্রুটিপূর্ণ কাজ করছে না: আপনার মস্তিষ্কের অংশ বিশেষ ভবিষ্যতের কথা অনুমান করছে এবং আপনি যা চান না তা থেকে আপনাকে রক্ষা করার চেষ্টা করছে, কিন্তু কাজটা করছে অনুৎপাদনশীল পথে। অগ্রগতি অর্জন করতে হলে আপনাকে সেই বিশ্বাসগুলো শনাক্ত ও দূর করতে হবে যেগুলো আপনাকে পিছনে টেনে রেখেছে।

কিছু ক্ষেত্রে সবারই সীমিত বিশ্বাস আছে। যখনই আপনি এই শব্দগুলো ব্যবহার করেন 'আমি পারি না, আমাকে করতে হবে অথবা 'আমি এতে ভাল না, তখনই আপনি আবিষ্কার করছেন সম্ভাব্য সীমিত বিশ্বাস। বেশির

ভাগ সময় বিশ্বাসকে ভাঙতে হলে সচেতনভাবে প্রশ্ন করতে হবে। এটা কি আসলেই সত্যি? আমি কীভাবে জানব এটা সত্যি? এসব অত্যন্ত শক্তিশালী আর বিচিত্রগামী আত্ম-সিদ্ধান্তমূলক প্রশ্ন।

আপনার পক্ষে অস্বস্তিকর কাজ করার কথা যখন ভাবছেন তখনও সীমিত বিশ্বাস আবির্ভূত হতে পারে, যেমন নতুন চাকরির জন্য আবেদন কিংবা নতুন ক্রেতার কাছে একটা পণ্য বিক্রি করার সময়। বাতিল হয়ে যাওয়ার ও অননুমোদনের ছবি ঝিলিক দিতে শুরু করে আপনার মনে, একটা যাচাই কিংবা ফিডব্যাক পাওয়ার আগেই আপনার প্রথম ভাবাবেগ হয় 'এতে কাজ হবে না।

এই ধরনের পরিস্থিতির জন্য দরকারী বিধি হচ্ছে: আপনাকে না বলতে দিন অন্য পক্ষকে। এই অভ্যাস ইনস্টল করলে কাজ হবে: আপনি মনে। করতে পারেন আপনার অনুরোধ বা প্রস্তাব ফিরিয়ে দেয়া হবে, কিন্তু অনুমান করার পরিবর্তে অন্য পক্ষকে মতামত প্রকাশের সুযোদিন। আপনি অবাক হয়ে যাবেন নিজের প্রাপ্তি দেখে।

চ্যালেঞ্জের সাড়া কোন পন্থায় দিচ্ছেন তারই ওপর নির্ভর করে আপনার সফলতা। এটা উপলব্ধি করা জরুরি যে আপনার মৌলিক ত্রুটি নেই-এমন কিছু নেই যা আপনি শিখতে বা করতে মৌলিকভাবে অক্ষম। হয়তো সময় আর উদ্যম লাগতে পারে, কিন্তু চেষ্টা করলে আপনার পক্ষে ক্রমোন্নতি লাভ করা সম্ভব।

আপনার মনকে পেশী হিসেবে দেখলে তা বাড়িয়ে তুলতে বিরাট সহায়ক হবে।

অধ্যায় : আট

অন্যদের সঙ্গে কাজ করা

আমার ফ্যাক্টরিগুলো রেখে আমার লোকদের নিয়ে যাও, অচিরেই ফ্যাক্টরির মেঝেতে ঘাস গজাবে। আমার লোকদের রেখে ফ্যাক্টরিগুলো নিয়ে যাও, অচিরেই নতুন ও আরও ভাল ফ্যাক্টরি পেয়ে যাব আমরা।

-অ্যানড্রু কার্নেগি, উনিশ শতকী শিল্পপতি

জীবন ও ব্যবসার একটা সদা-বিদ্যমান অংশ হচ্ছে অন্য লোকদের সঙ্গে কাজ করা: আপনি এ থেকে মুক্তি পাবেন না, এমনকি চাইলেও না। ক্রেতা, কর্মচারী, ঠিকাদার ও অংশীদার প্রত্যেকেই হচ্ছে নিজস্ব প্রণোদনা ও আকাঙ্ক্ষা বিশিষ্ট স্বতন্ত্র ব্যক্তি। এই জগতে আপনি যদি ভাল করতে চান, তাহলে বুঝতে হবে অন্য লোকদের সঙ্গে ও মাধ্যমে কীভাবে কাজ করতে

হয়।

এই অধ্যায়ে আমরা আলোচনা করব অন্য লোকদের সঙ্গে ফলপ্রসূভাবে কেমন করে কাজ করতে হয়। আপনি জানতে পারবেন অধিক কার্যকরভাবে কী করে যোগাযোকরতে হয়, অন্যদের আস্থা ও সম্মান অর্জন করতে হয়, দলগত মিথস্ক্রিয়ার সীমাবদ্ধতা ও চোরা গর্ত চিহ্নিত করতে হয় এবং এক দল লোককে কার্যকরভাবে ম্যানেজ করে নেতৃত্ব দিতে হয়।

ক্ষমতা

শক্তি হচ্ছে সর্বজয়ী, কিন্তু এর বিজয় ক্ষণস্থায়ী...প্রায় সব মানুষই দুর্দশা সইতে পারে, কিন্তু তুমি যদি কারও চরিত্র পরীক্ষা করতে চাও তাহলে তাকে ক্ষমতা দাও।

-আব্রাহাম লিঙ্কন, যুক্তরাষ্ট্রের ষোলতম প্রেসিডেন্ট

যাবতীয় মানব-সম্পর্কের ভিত্তি ভিত্তি হচ্ছে হচ্ছে ক্ষমতা-অন্য লোকজনের ক্রিয়াকলাপ প্রভাবিত করার সামর্থ্য। প্রত্যক্ষজ নিয়ন্ত্রণ বিষয়ক অংশে আমরা যা আলোচনা করেছি সেদিক থেকে আমরা কখনই লোকজনকে নিয়ন্ত্রণ করতে পারি না-যে অভ্যন্তীরণ প্রক্রিয়ার দ্বারা চালিত হয়ে লোকজন বিভিন্ন কাজ করে সেখানে আমাদের সরাসরি প্রবেশাধিকার নেই। আমরা শুধু এমন আচরণ করতে পারি যা আমাদের পরামর্শ অনুযায়ী কাজ করতে লোকজনকে উৎসাহ জোগাতে পারে।

ক্ষমতার ব্যবহার সাধারণত দুটি মৌল রূপের একটিকে গ্রহণ করে থাকে: প্রভাব অথবা বাধ্যবাধকতা। প্রভাব হচ্ছে কাউকে আপনার পরামর্শ মেনে নিতে উৎসাহিত করার সামর্থ্য। বাধ্যবাধকতা হচ্ছে কাউকে আপনার নির্দেশ মেনে নিতে বাধ্য করার সামর্থ্য।

একজন কর্মচারীকে আনুগত্য কিংবা শিল্পকুশলতার বোধ থেকে

'অতিরিক্ত মাইল যেতে উৎসাহ দেয়ার অর্থ হচ্ছে প্রভাব। একজন কর্মচারীকে চাকরিচ্যুতির ভয় দেখিয়ে সাপ্তাহিক ছুটির দিনেও কাজ করতে বাধ্য করা হচ্ছে বাধ্যবাধকতা। ওই কর্মচারীর কাজ হয়তো হুবহু একই রকম হবে, কিন্তু সে কাজ করতে তার কেমন লাগবে সেটা সম্পূর্ণ আলাদা বিষয়।

মোটের ওপর, বাধ্যবাধকতার চেয়ে প্রভাব অনেক বেশি কার্যকর সংখ্যাগরিষ্ঠ লোকজন তাদের ইচ্ছার বিরুদ্ধে বা ন্যায়সঙ্গত বিচারবুদ্ধির বিরুদ্ধে কিছু করতে চায় না, এ ব্যাপারে জোর করা হলে তাদের মধ্যে প্রতিরোধ তৈরি হয়, সুতরাং কাজ করানোর জন্য হামেশা বাধ্যবাধকতার ওপর নির্ভর করা একটা খুব খারাপ কৌশল। লোকজনের ওপর বসগিরি ফলালে তার পরিণামে তারা আপনাকে অপছন্দই করবে, তারা প্রতিশোধ নেয়ার রাস্তা খুঁজবে কিংবা সুযোপাওয়ামাত্রই আপনার কাজ ছেড়ে দেবে। অন্যদিকে, প্রভাব হচ্ছে সহনযোগ্য-আপনি যা চান তা লোকজনকেও চাইতে উৎসাহিত করলে কাঙ্ক্ষিত ফল লাভ করবেন অপ্রয়োজনীয় বিদ্বেষের
উস্কানি ছাড়াই।

ভাল লাগুক আর না লাগুক, প্রত্যেকেই কর্মসম্পাদনের জন্য ক্ষমতার ওপর নির্ভর করে। দি ৪৮ লজ অফ পাওয়ার নামের বইটিতে রবার্ট গ্রিন প্রকাশ করেছেন, অন্যদের সঙ্গে কাজ করতে গেলে কেউই পুরোপুরি রেহাই পায় না, যার সঙ্গে অনিবার্যভাবে ক্ষমতা জড়িত।

ক্ষমতা হচ্ছে একটা নিরপেক্ষ যন্ত্র-যা খারাপ কিংবা ভাল যেকোনও কাজেই ব্যবহার করা যায়। অন্য লোকদের ভিতর দিয়ে আপনার কাজ করে নেয়ার সামর্থ্য তুলে ধরে ক্ষমতা-আপনার যত বেশি ক্ষমতা থাকবে, বেশি কাজ আপনি করতে পারবেন। তদানুসারে, আপনার ক্ষমতা বৃদ্ধি

করতে সচেতন প্রয়াসের মধ্যে নৈতিকভাবে দোষের কিছু নেই, এটা অন্য লোকদের অধিকারকে সম্মান করতে শেখাবে আপনাকে। আপনার যত বেশি ক্ষমতা থাকবে, তত বেশি কাজ সম্পূর্ণ করতে পারবেন, কিন্তু বিশাল ক্ষমতার সঙ্গে থাকে বিশাল দায়িত্বও।

যে কারণে লোকজনের বিরাট দলের মধ্যে মিথস্ক্রিয়া অনিবার্যভাবে রাজনীতিতে পরিণত হয় তা ক্ষমতার সদা-বিদ্যমান প্রকৃতি। আপনার যদি একটা পরিকল্পনা না থাকে, তাহলে অন্য কারও দ্বারা স্থিরিকৃত হবে আপনার ক্রিয়াকলাপ। আপনি যেটাকে সেরা বলে ভাবছেন সেই পথে চলার প্রচেষ্টা না নিয়ে সেসব লোককে ক্ষমতা সমর্পণ করছেন যাদের পরিকল্পনা আছে। ক্ষমতা যে গুরুত্বপূর্ণ তা বুঝতে যদি অস্বীকার করেন, তাহলে দেখবেন আপনার সব প্রভাব উধাও হয়ে গেছে। জয়ী হওয়ার একমাত্র উপায় হল ক্রিয়াকলাপ চালিয়ে যাওয়া।

আপনার ক্ষমতা বাড়ানোর সেরা পদ্ধতি হল সেসব কাজ করা যেগুলো করলে আপনার প্রভাব ও খ্যাতি বাড়ে। যত বেশি লোকজন আপনার সামর্থ্য সম্পর্কে জানবে আর আপনার খ্যাতিকে সম্মান করবে, তত বেশি ক্ষমতা জমা হবে আপনার মুঠোয়।

তুলনামূলক সুবিধা

অন্য কারও সেকেন্ড-রেট ভার্সন না হয়ে
নিজের ফার্স্ট-রেট ভার্সন হও।
-জুডি গারল্যান্ড, অভিনেত্রী ও গায়িকা

অন্য লোকজনের সঙ্গে কাজ করার আইডিয়ার অপরিহার্য প্রশ্ন হচ্ছে, অন্য লোকজনের সঙ্গেই কেন কাজ করতে হবে? আপনি যদি তাদের নিয়ন্ত্রণ

করতে না পারেন এবং তাদের দিয়ে যা করাতে চান ঠিক তা করাতে না পারেন, খামোখা ঝামেলা কেন ?

উত্তর হচ্ছে তুলনামূলক সুবিধা, এটা একটা ধারণা যার উৎপত্তি অর্থনীতির নীরস বিজ্ঞানে। ডেভিড রিকার্ডোর ১৮১৭ সালের মূলগ্রন্থ অন দ্য প্রিন্সিপ্লস অফ পলিটিক্যাল ইকোনমি অ্যান্ড ট্যাক্সেশন, এই বইয়ে বর্ণিত তুলনামূলক সুবিধা বিষয়ক রিকার্ডোর বিধি' আন্তর্জাতিক রাজনীতির একটা প্রশ্নের উত্তর জোগায় : বিভিন্ন দেশের অর্থনীতির স্ব-নির্ভর হওয়া ও নিজেদেরই সবকিছু উৎপাদন করা উত্তম, না কি বিশেষ বিশেষ পণ্য উৎপাদন করে একে অন্যের সঙ্গে বাণিজ্য করা উত্তম ?

পর্তুগাল ও ইংল্যান্ডকে উদাহরণ হিসেবে ব্যবহার করে রিকার্ডো হিসাব নিস্পন্ন করেছেন যে, এমনকি উভয় দেশই বস্ত্র ও সুরা উৎপাদনে সক্ষম হলেও ইংল্যান্ড কম শ্রমেই বস্ত্র উৎপাদন করতে পারে এবং পর্তুগাল সুরা উৎপাদনে অনেক বেশি পারঙ্গম। সুতরাং যে কাজে ভাল নয় তার পিছনে সময় ও অর্থ খরচ করার পরিবর্তে পর্তুগাল ও ইংল্যান্ডের পক্ষে মঙ্গলজনক হচ্ছে, যে জিনিসে দক্ষ সেটা উৎপাদন করে একে অন্যের সঙ্গে বাণিজ্য করা।

তুলনামূলক সুবিধার অর্থ হল, আপনার দুর্বলতাকে ঠেকননা দিয়ে না রেখে শক্তিকে নিজের সুবিধায় কাজে লাগান। মাকাস বাকিংহাম ও কার্ট কফম্যানের ফার্স্ট, ব্রেক অল দ্য রুলস এবং টম র্যাথের স্ট্রেংথসফাইন্ডার ২.০ শীর্ষক বইগুলোয় লেখকরা তুলে ধরেছেন মানুষের উৎপাদনশীলতা বিষয়ক গ্যালাপ অর্গানাইজেশনের সমন্বিত গবেষণার ফলাফল। তাতে দেখা যায়, দেশের চেয়ে ব্যক্তিমানুষের ওপর তুলনামূলক সুবিধা বেশি প্রয়োগ করা হয়: ব্যবসা ভাল হয় যদি সংশ্লিষ্ট ব্যক্তি যে বিষয়ে পারদর্শী তার ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত করে, প্রয়োজনীয় অন্য সবকিছুর জন্য

অন্যান্য বিশেষজ্ঞের সঙ্গে কাজ করলেই হয়। শক্তি-ভিত্তিক ব্যবস্থাপনা হচ্ছে তুলনামূলক সুবিধারই আরেকটা পরিভাষা।

তুলনামূলক সুবিধা থেকে ব্যাখ্যা মেলে, সবকিছু নিজে করার চেষ্টা না করে বরং ঠিকাদার বা আউটসোর্সারদের সঙ্গে কাজ করা কেন যুক্তিযুক্ত। আপনি যদি একটা বাড়ি বানাতে চান, তাহলে সম্ভবত অধিক যুক্তিসঙ্গত হবে একজন সাধারণ ঠিকাদারকে দায়িত্ব দেয়া এবং সেইসব বিশেষজ্ঞকে কাজে লাগান যারা এই ধরনের কাজ করে থাকে। আপনি অবশ্যই নিজে এটা চেষ্টা করতে পারেন, কিন্তু আপনি যা করছেন সে সম্পর্কে যদি না জানেন তাহলে সম্ভবত দীর্ঘ সময় লাগবে এবং ফলাফলও তত ভাল হবে না

তুলনামূলক সুবিধা থেকে আরও ব্যাখ্যা পাওয়া যায়, কেন নানাবিধ দল সঙ্গতিপূর্ণভাবে সমরূপ দলকে ছাড়িয়ে যায়। বিভিন্ন ধরনের দক্ষতা আর পটভূমিকাসম্পন্ন সদস্য সম্বলিত বৈচিত্র্যপূর্ণ দল হচ্ছে একটা বড় সম্পদ: কোনও নির্দিষ্ট পরিস্থিতিতে কী করতে হবে তা দলের একজন সদস্য জানতে পারবে, এই সম্ভাবনা এতে বৃদ্ধি পায়। দলের সব সদস্যের যদি একই রকম দক্ষতা আর একই রকম পটভূমিকা থাকে, দল তাহলে হতচেতন হওয়া থেকে বা ভুল করা থেকে অনেক দূরে থাকবে।

আত্ম-প্রত্যয় স্বাভাবিকভাবে আপনার নমনীয়তা ও জ্ঞানের উন্নতি ঘটিয়ে থাকে কালক্রমে, কিন্তু অতিরিক্ত আত্ম-প্রত্যয় হচ্ছে একটা ভুল। আমি স্বশিক্ষা আর নিজে কীভাবে কাজ করতে হয় তা জানার পক্ষের একজন বড় উকিল, কিন্তু চরম মাত্রায় ডিআইওয়াই নীতিশাস্ত্র গ্রহণ ভালোর চেয়ে খারাপ করতে পারে বেশি। অন্য লোকজনের সঙ্গে কাজ করলে আপনি অনেক বেশি কাজ করতে পারবেন, অনেক দ্রুত করতে পারবেন, আর শেষ ফলাফলের গুণগত মান উন্নত হতে পারে।

অন্য লোকজনের সঙ্গে কাজ করার সময় স্বশিক্ষার বড় কল্যাণ হচ্ছে

দক্ষতা কেমন তা জানতে পারা ।আপনি হয়তো অর্ধেক দুনিয়া ঘুরে একজন প্রোগ্রামারকে ভাড়া করতে পারেন এলান্স.কম অথবা ওডেস্ক,কমের মাধ্যমে,

কিন্তু নিজে যদি কখনই কোনও প্রোগ্রাম না করে থাকেন তাহলে কিছুতেই বুঝে উঠতে পারবেন না তার কাজে সে ভাল কি না। একটু প্রোগ্রামিং করা শিখুন, তাতেই ভাল প্রোগ্রামারকে চিহ্নিত করতে পারার সক্ষমতা বেড়ে যাবে, সহজেই দক্ষ সহকর্মী ও অংশীদারকে শনাক্ত করতে পারবেন।

জন ডনের অমর বাণী: ‘কোনও মানুষ একটা দ্বীপ নয়। যা ভাল ভাবে করতে পারেন তার ওপর মনোনিবেশ করুন, বাকিটা পূরণ করার জন্য কাজ করুন অন্য লোকজনের সঙ্গে।

কমিউনিকেশন ওভারহেড

আপনাকে যদি শনাক্ত করতে হয়, এক শব্দে, কারণটা যে কেন মানবজাতি অর্জন করেনি, এবং কখনও অর্জন করবে না, তার পূর্ণ সম্ভাবনা, তাহলে সেই শব্দটা হবে: ‘বৈঠক।

-ডেভ ব্যারি, কৌতুকাভিনেতা ও সংবাদপত্রের কলাম-লেখক

হাই-পারফরমিং সার্জিক্যাল টিম, মিলিটারি ইউনিট আর স্পোর্টস টিম সাধারণত ছোট আর কেন্দ্রীভূত হয়ে থাকে। এই প্রবণতার কারণ, যোগাযোও সমন্বয়ের পিছনে অতিরিক্ত সময় খরচ করলে একটা টিমের কার্যকারিতা মাঠে মারা যেতে পারে।

কমিউনিকেশন ওভারহেড হচ্ছে সময়ের পরিমাণগত অনুপাত যা আপনি উৎপাদনশীল কর্মসম্পাদনের বদলে ব্যয় করে থাকেন আপনার দলের সদস্যদের সঙ্গে যোগাযোকরার জন্য। সবাইকে একই পৃষ্ঠায় রাখতে

হলে যোগাযোঅবশ্যই দরকারী। দলের যত বেশি সদস্যের সঙ্গে আপনার কাজ করতে হবে, কর্ম সমন্বয়ের জন্য তত বেশি তাদের সঙ্গে যোগাযোরাখতে হবে।

আপনি যাদের সঙ্গে কাজ করছেন তাদের সংখ্যা বাড়ার সঙ্গে সঙ্গে কমিউনিকেশন ওভারহেড বাড়বে জ্যামিতিক হারে, যতক্ষণ না দলের যোগাযোগের ক্ষেত্রে প্রত্যেক স্বতন্ত্র ব্যক্তির প্রদত্ত সময়ের ভাগ ১০০ শতাংশ পূরণ করছে। একটা নির্দিষ্ট সীমার পর দলের প্রত্যেক অতিরিক্ত সদস্য যোগাযোছাড়া দলের আর কিছু করার সামর্থ্য ধ্বংস করে দেয়। বৃহদায়তন কোম্পানিগুলো ধীরগতি সম্পন্ন, কারণ সেগুলো। কমিউনিকেশন ওভারহেডে ভোগে। আপনি যদি পাঁচ থেকে আটজনের একটা দল নিয়ে কাজ করেন, আপনার কাজের অন্তত ৮০ ভাগ ব্যয় হবে যোগাযোগের পিছনে। উদ্দেশ্য, পরিকল্পনা ও আইডিয়া অর্থহীন হয়ে যায় যদি কাজের সঙ্গে জড়িত প্রত্যেকেই এগুলো ভালভাবে না বুঝতে পারে। পিঅ্যান্ডজিতে কাজ করার সময় আমি প্রতিদিনই এই অভিজ্ঞতা অর্জন করতাম-আমার প্রধান একটা প্রকল্প ছিল একটা কোম্পানি-জোড়া কৌশল প্রণয়ন করা যাতে নির্দিষ্ট বাজারকৌশল পরিমাপ করা যায়। সেটা বৈশ্বিক প্রকল্প ছিল বলে কোনও কিছু বাস্তবায়নের আগে কোম্পানির অনেক ব্যক্তির অনুমোদন প্রয়োজন হয়েছিল আমার সুপারিশের জন্য।

স্বাভাবিকভাবেই সংশ্লিষ্ট প্রত্যেকের ছিল আলাদা আলাদা আইডিয়া, বিভিন্ন দৃষ্টিভঙ্গি নিয়ে যুক্তিতর্ক এবং খুব বেশি কাজ বা খরচ না করে প্রশংসার ভাগিদার হওয়ার আকাঙ্ক্ষা। একটা কর্মক্ষম প্রস্তাব তৈরি করতে তিন মাস পূর্ণোদ্যমে কাজ করেছিলাম। ইতোমধ্যে আসল কোনও কাজ সম্পন্ন হয়নি-আমার ৯৯ শতাংশ সময় খরচ হয়েছে দলের অন্য সদস্যদের সঙ্গে যোগাযোকরার পিছনে। এই হল কমিউনিকেশন ওভারহেড।

বিয়োন্ড বুরোক্র্যাসি' শীর্ষক বইটিতে ডেরেক শিন তুলে ধরেছেন 'আমলাতান্ত্রিক ভাঙনের ৮টি লক্ষণ যা কমিউনিকেশন ওভারহেডে ভোগা দলের মধ্যে দেখা দেয়:

১. অদৃশ্য সিদ্ধান্ত-কেউ জানে না কোথায় বা কীভাবে সিদ্ধান্ত নেয়া হয় এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় কোনও স্বচ্ছতা থাকে না।

২. অসমাপ্ত কারবার-অনেক বেশি কাজ শুরু করা হয়, কিন্তু শেষ করা হয় খুব কমই।

৩. সমন্বয়ের অচলাবস্থা-পরস্পরসংযুক্ত ইউনিটগুলোর গৃহকর্তাকে না সামলে কিছুই করা যাবে না।

৪. কিছুই নতুন নয়-মৌলিক আইডিয়া, উদ্ভাবন কিংবা অভিনব দৃষ্টিভঙ্গি গ্রহণে সাহায্যকারী চিন্তাধারা থাকে না-প্রবর্তনার সাধারণ অভাব।

৫. ছদ্ম-সমস্যা-ক্ষুদ্র সমস্যা সমস্ত অনুপাতে বিবর্ধিত হয়ে ওঠে।

৬. যুদ্ধের জন্য প্রস্তুত কেন্দ্র-স্থানীয়/আঞ্চলিক ইউনিটগুলোর বিরুদ্ধে কেন্দ্র যুদ্ধ করে সামঞ্জস্য ও নিয়ন্ত্রণের জন্য।

দ্য পার্সোনাল এমবিএ ৪৭০

৭. নেতিবাচক সময়সীমা-কাজের গুণগত মানের চেয়ে অধিক গুরুত্বপূর্ণ হয়ে ওঠে কাজের নির্দিষ্ট সময়সীমা।

৮. ইনপুটের কর্তৃত্ব-স্বতন্ত্র ব্যক্তিরা নিজেদের প্রবর্তন ব্যবহারের বিপরীতে ইনপুটে প্রতিক্রিয়া করে থাকে-তাদের ইন-ট্রেতে যাই আসুক না কেন।

আপনার দৈনিক কাজের অভিজ্ঞতায় এর কোনও একটিও যদি মিলে যায়, আপনার দল তাহলে সম্ভবত কমিউনিকেশন ওভারহেড সমস্যায় ভুগছে।

কমিউনিকেশন ওভারহেডের সমাধান সাদামাটা হলেও সহজ নয়: আপনার দলটিকে যতদূর সম্ভব ছোট রাখুন। আপনি লোকজনকে বাদ দিতে থাকবেন, কিন্তু সেটাই পয়েন্ট-তাদের অন্তর্ভূক্ত করলে লাভের চেয়ে কাজ বৃদ্ধি পাবে। দল থেকে অপ্রয়োজনীয় লোকজনকে বাদ দিলে প্রত্যেকের সময় বাঁচবে আর ভাল ফল পাওয়া যাবে।

ফলপ্রসূ দলগত কাজের ফলাফল গবেষণা করে সাধারণত তিন থেকে আটজনের দল গঠনের সুপারিশ করা হয়। পিপলওয়ার শীর্ষক বইটিতে প্রকল্প ব্যবস্থাপক টম ডিমার্কো ও টিমোথি লিস্টার দলকে ‘এলিট ও সার্জিক্যাল রাখার সুপারিশ করেছেন। বড় দলের চেয়ে ছোট দলের অধিক কার্যকর হওয়ার প্রবণতা রয়েছে, কারণ কমিউনিকেশন ওভারহেড কম থাকে-যোগাযোগের চাহিদার তুলনায় প্রত্যেক সদস্য দলে অধিক নেটওয়ার্কিং ক্যাপাসিটি যোকরে। দলের আয়তন আটজনের বেশি হয়ে গেলে প্রত্যেক অতিরিক্ত সদস্যকে উৎপাদনের চেয়ে বেশি সময় খরচ করতে হয় যোগাযোগে।

আপনি যদি চান আপনার দল সবচেয়ে সেরা কাজ করুক, তাহলে যতদূর সম্ভব দলটাকে ছোট ও স্বায়ত্তশাসিত রাখুন।

মানবপ্রকৃতির গভীরতম মূলসূত্র হল সমাদৃত হওয়ার প্রবল বাসনা।
-উইলিয়াম জেমস, চিকিৎসক ও মনস্তত্ত্বের অগ্রদূত

প্রত্যেকেরই গুরুত্বপূর্ণ বোধ করার একটা মূলগত চাহিদা রয়েছে। একজন ক্রেতা, একজন কর্মচারী, একজন পরিচিত বা একজন বন্ধু-কার সঙ্গে আপনি কারবার করছেন তাতে কিছু যায় আসে না। আপনি তাদের যত বেশি গুরুত্বপূর্ণ অনুভব করতে সহায়তা করবেন, আপনার সঙ্গে সম্পর্কটাকেও তারা তত বেশি মূল্য দেবে।

কেউ যদি আপনার আচরণে নিজেকে ছোট বা গুরুত্বহীন মনে করে, রেকর্ড সময়ের মধ্যে আপনি তার শত্রুতা অর্জন করবেন। আপনি কেমন বোধ করেন যখন কারও সঙ্গে কথা বলছেন আর সে ব্ল্যাকবেরি নিয়ে মগ্ন হয়ে আছে, অথবা আপনার আলাপচারিতায় বিঘ্ন ঘটিয়ে ফোন ধরছে? অন্য লোকদের ব্যাপারে যত আগ্রহ দেখাবেন, তত বেশি তারা নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ অনুভব করবে। যখন গাড়ির শোরুমে একজন জ্যালজেলে সেলসম্যান জিজ্ঞেস করে আপনার কেমন চলছে, তখন যে ভ্যালু অনুভব করেন না তার কারণ আপনি জানেন প্রশ্নটার মধ্যে সত্যিকারের আগ্রহ নেই-এটা স্রেফ ব্যবসার একটা পন্থা। লোকজন আপনার কাছ থেকে না কিনলেও নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ বলে অনুভব করতে চায়, বিক্রির বাঁধা বুলি এখানেই ব্যর্থ হয়।

সৌভাগ্যবশত, নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ বলে লোকজনের অনুভব করানোর কাজটা কঠিন কিছু নয় যদি আপনি একটু কৌতুহল প্রকাশের চেষ্টা করেন। শুধুমাত্র অখণ্ড ফোকাস করতে হবে আপনাকে কয়েকটা বিষয়ে: মনোযোগ
গ
দিন, অভিনিবেশ সহকারে শুনুন, আগ্রহ প্রকাশ করুন এবং প্রশ্ন করুন।

কারও প্রতি পরিপূর্ণ মনোযোদেয়ার বিষয়টা আজকের দুনিয়ায় এতই দুর্লভ যে এতে প্রায় সঙ্গে সঙ্গে স্মরণীয় একটা প্রভাব সৃষ্টি হয়।
অন্য লোকজনের মধ্যে প্রকৃত আগ্রহ কর্ষণ করলে তা বহুদূর পর্যন্ত যায়। লোকজন যাতে নিজেদের গুরুত্বপূর্ণ বলে অনুভব করতে পারে তাতে যত বেশি সহায়ক ভূমিকা পালন করবেন, তত বেশি তারা আপনাকে পছন্দ করবে এবং আপনার কাছাকাছি থাকতে চাইবে।

নিরাপত্তা

আপনি ত্রাসের সাহায্যে একটা কোম্পানি চালাতে পারবেন না, কারণ ত্রাস দূর করার উপায় হচ্ছে সমালোচনা এড়িয়ে চলা এবং সমালোচনা এড়িয়ে চলার সেরা উপায় হচ্ছে কিছুই না করা।

-স্টিভ রস, টাইম ওয়ার্নারের সাবেক সিইও

'এটাই আমার শোনা সবচেয়ে বোকামিপূর্ণ কথা! সিরিয়াসলি-এমনকি মুখ খোলার আগেও কি আপনি এ কথা ভেবেছেন?
এমন মিটিংয়ে কখনও হাজির থেকেছেন? আমি থেকেছি।
দুর্ভাগ্যবশত, এই ধরনের মিথস্ক্রিয়া ঘটে সবসময়। হোয়াট গট ইউ হেয়ার ওন্ট গেট ইউ দেয়ার নামের বইটিতে অভিজ্ঞ এক্সিকিউটিভ কোচ মার্শাল গোল্ডস্মিথ ব্যাখ্যা দিয়েছেন, হাই-লেভেল এক্সিকিউটিভরা প্রায়শই অতিসূক্ষ্মভাবে (এবং কখনও কখনও স্থূলভাবে) তাদের সমকক্ষ ও অধস্তনদের সুযোদেয় যাতে তারা নিজেদের অধিক স্মার্ট বা গুরুত্বপূর্ণ

মনে করে। এতে আসলে কার্যকর যোগাযোগনিষ্পন্ন হয়।
কার্যকর যোগাযোকেবল তখনই ঘটে যখন উভয় পক্ষ নিরাপদ বোধ করে। একটা আলাপচারিতায় লোকজন নিজেকে গুরুত্বহীন বলে অনুভব করতে আরম্ভ করা মাত্রই বা হুমকি অনুভব করা মাত্রই ‘পাষাণপ্রাচীর তুলতে শুরু করে, যোগাযোবন্ধ করে দেয়। হুমকি অনুভব করা পক্ষ মিথস্ক্রিয়া অব্যাহত রাখতে পারে, কিন্তু মানসিকভাবে ও আবেগের দিক থেকে তারা নিজেদের প্রত্যাহার করে নেয় আলাপচারিতা থেকে।
পাষাণপ্রাচীর ঠেকানোর একটা উপায় হল, যার সঙ্গে যোগাযোকরছেন। সে যেন অনুভব করে যে আপনার সঙ্গে খোলামেলা হওয়া ও সততা বজায় রাখা নিরাপদ। লোকজনের যেমন নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ বোধ করার একটা চাহিদা আছে, তেমনি নিরাপদ বোধ করারও চাহিদা রয়েছে যখন তারা মনের কথা প্রকাশ করে এবং তাদের কাছে যা গুরুত্বপূর্ণ সেসব কথা বলে। যে মুহূর্তে তারা অনুভব করতে আরম্ভ করে যে তাদের কথা বিচার করা হচ্ছে, খতিয়ে দেখা হচ্ছে বা উপেক্ষা করা হচ্ছে একটা আইডিয়ার কারণে বা তাদের পজিশনের কারণে, সেই মুহূর্তে তাদের ভিতরটা বন্ধ হয়ে যাবে। কুশ্যাল কনভার্সেশন হচ্ছে সহকর্মী ও প্রিয়জনদের সঙ্গে গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে আলোচনা করার সময় নিরাপত্তার বোধ বজায় রাখা বিষয়ক একটা বই। এ বইয়ে লেখক কেরি প্যাটারসন, জোসেফ গ্রেনি, রন ম্যাকমিলান ও অ্যাল সুইটজার ক্রোধ বা আত্মরক্ষামূলকতা উস্কে না দিয়ে যোগাযোকরার জন্য এগুলো সুপারিশ করেছেন:

১. আপনার তথ্য শেয়ার করুন-উপসংহারের তুলনায় তথ্য হচ্ছে কম বিতর্কমূলক, বেশি বোধযোগ্য আর কম অপমানকর, কাজেই প্রথমে তথ্য নিয়ে অগ্রসর হোন।

২. আপনার গল্পটা বলুন-আপনার দৃষ্টিকোণ থেকে পরিস্থিতি ব্যাখ্যা করুন, অপমানকর বা বিচারমূলক আচরণের ব্যাপারে সতর্ক থাকুন, এ ধরনের আচরণের ফলে অপর ব্যক্তি কম নিরাপদ বোধ করবে।

৩. অপর ব্যক্তির কথা জানতে চান-অন্য পক্ষের পরিস্থিতি সম্পর্কে জানতে চান, জানতে চান তার অভিলাষ, তার ইচ্ছা।

৪. কথা বলুন পরীক্ষাচ্ছলে-উপসংহার, বিচার আর শেষ কথা এড়িয়ে চলুন।

৫. যাচাইয়ে উৎসাহ দিন-উৎপাদনশীল ও পারস্পরিক সন্তুষ্টির জায়গায় না পৌছান পর্যন্ত পরামর্শ দিন, ইনপুটের জন্য বলুন আর আলোচনা করুন।

কিছু লোক অন্যদের চেয়ে বেশি স্পর্শকাতর। আপনার কথায় ও কাজে অধিক সতর্কতা এবং কীভাবে তা অন্য মনোভাবের লোকজন ব্যাখ্যা করতে পারে সে সম্পর্কে সচেতনতা হচ্ছে অর্ধেক যুদ্ধ। আপনি যদি কারও সঙ্গে এমনভাবে কথা বলতে চান যাতে উভয়েরই লাভ হয় আর উভয়েই কিছু করতে পারেন, সেক্ষেত্রে উভয় পক্ষেরই নিরাপদ বোধ করা প্রয়োজন। সেটা করার সবচেয়ে ভাল পন্থা হল বিচার করা বাদ দেয়া আর অন্য পক্ষ যাতে নিরাপদ বোধ করে সেদিকে ফোকাস করা। কুশ্যাল কনভার্সেশন ছাড়াও ডেল কার্নেগির হাউ টু উইন ফ্রেন্ডস অ্যান্ড ইনফ্লুয়েন্স পিপল, ড্যানিয়েল গোলম্যানের ইমোশনাল ইন্টেলিজেন্স বইগুলোর মত বই থেকে এ ব্যাপারে আপনি অনেক সাহায্য পেতে পারেন।

যেকোনও বোকা সমালোচনা করতে পারে, নিন্দা করতে পারে আর অভিযোগ করতে পারে-এবং বেশির ভাগ বোকাই তা করে।

-ডেল কার্নেগি, হাউ টু উইন ফ্রেন্ডস অ্যান্ড ইনফ্লুয়েন্স পিপল বইয়ের লেখক

লোকজনের যদি নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ ও নিরাপদ বোধ করার চাহিদা থাকে, সেটার জন্য আপনি কীভাবে কাজে নামতে পারেন ?

কীভাবে বন্ধু লাভ করবেন আর লোকজনকে প্রভাবিত করবেন সে সম্পর্কে আমার তিন শব্দের একটা সারসংক্ষেপ হচ্ছে গোল্ডেন ট্রাইফেক্টা। আপনি যদি চান অন্যরা আপনার কাছে গুরুত্বপূর্ণ ও নিরাপদ বোধ করুক, তাহলে সর্বদা লোকজনের সঙ্গে গুণগ্রাহিতাপূর্ণ, সৌজন্যতামূলক ও সম্মানজনক আচরণের কথা মনে রাখবেন।

গুণগ্রাহিতার অর্থ হল আপনার জন্য অন্য লোকেরা যা করছে তাতে আপনার কৃতজ্ঞতা প্রকাশ করা, তা যদি সম্পূর্ণ নিখুঁত নাও হয়। কল্পনা করুন যে আপনি একটা পণ্যের ডিজাইন করছেন, প্রধান ডিজাইনার আপনাকে কয়েকটা মকআপ দেখাল যা দিয়ে কাজ হবে বলে আপনার মনে হল না। এখন আপনি যদি বলেন এটা একেবারে ভুল-আবার কর, তাহলে আপনার সহকর্মী নিজেকে অগুরুত্বপূর্ণ ও অনিরাপদ বোধ করবে। বরং গুণগ্রাহিতা প্রকাশ করুন। ধন্যবাদ-এটা স্পষ্ট যে তুমি এই কাজে অনেক পরিশ্রম করেছ, আর সেজন্য আমি কৃতজ্ঞতা বোধ করছি। তবে আমি নিশ্চিত নই যে আমরা যথাস্থানে পৌছাতে পেরেছি কিনা, তাই কয়েকটা আইডিয়া দিচ্ছি যা হয়তো কাজে লাগতে পারে...' মূল কথা সেই একই, শুধু বলার ধরনটা আলাদা।

সৌজন্যতা হচ্ছে আঁটি ও সরল ভদ্রতা। আমি একদা শুনেছিলাম, সৌজন্যতা হচ্ছে অন্য এক ব্যক্তির হয়ে সামান্য ক্লেশ গ্রহণ করা, আমার

মনে হয় এটা খুব দরকারী সংজ্ঞা। কারও জন্য দরজা খুলে দেয়া একটা সামান্য ক্লেশ, কিন্তু আপনাকে তার হৃদয়ঙ্গম করার পক্ষে এর বড় প্রভাব পড়তে পারে। প্রতিটা ছোটখাট বিষয়কে বড় করে তোলার কোনও প্রয়োজন নেই।

সম্মান হচ্ছে অন্য ব্যক্তির মর্যাদাকে সম্মান করার বিষয়। আপনি যার সঙ্গে যোগাযোকরছেন তার সঙ্গে কীভাবে সম্পর্ক করছেন সেটা ব্যাপার নয়, ব্যক্তি হিসেবে তাকে সম্মান দেখানোটা তাৎপর্যপূর্ণ যদি আপনি চান সে নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ বা নিরাপদ বোধ করুক, তার সামাজিক মর্যাদা কতটুকু উঁচু বা নিচু তাতে কিছু যায় আসে না।

অন্য লোকজনের সঙ্গে আপনার যাবতীয় মিথস্ক্রিয়ায় গোল্ডেন ট্রাইফেক্টা প্রয়োগ করা জরুরি, সেটা শুধুমাত্র যাদের ব্যাপারে আপনি আগ্রহী তাদের সঙ্গেই নয়। আপনি যদি কোনও ব্যক্তির সঙ্গে কখনও লাঞ্চ করে থাকেন যে আপনার সঙ্গে চমৎকার ব্যবহার করলেও ওয়েটস্টাফের সঙ্গে রূঢ় আচরণ করেছে, তাহলে আপনি জানেন আমি কী বলতে চাইছি। অন্য লোকদের সঙ্গে খারাপ আচরণ করলে প্রত্যেকের কাছে পরিষ্কার সংকেত যায় যে আপনি আস্থাভাজন হতে পারেন না।

সমস্ত পরিস্থিতিতে অন্য লোকজনের প্রতি গুণগ্রাহিতা, সৌজন্যতা আর সম্মান প্রদর্শনকে যদি আপনার পলিসি হিসেবে গ্রহণ করেন, তাহলে আপনার উপস্থিতিতে অন্য লোকেরা নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ ও নিরাপদ বোধ করবে।

কারণ কেন।

চিন্তাভাবনা না করে আমরা যা করি তার সংখ্যা বৃদ্ধির দ্বারাই অগ্রসর হয় সভ্যতা।

-আলফ্রেড নর্থ হোয়াইটহেড, গণিতবিদ ও দার্শনিক

লোকজনকে কিছু করতে বলার একটা অদ্ভুত বিষয় হল এই: আপনি যা কর বলছেন যদি তার কারণ দেখান তাহলে তারা আপনার অনুরোধ রক্ষা করবে। ইনফ্লুয়েন্স: দি সাইকলজি অফ পায়েসন বইটিতে ডা. রবার্ট কিয়াল্ডিনি একটা উদ্ভাবনক্ষম এক্সপেরিমেন্টের বিবরণ দিয়েছেন যা কার্যক্ষেত্রে এই নিয়মকে তুলে ধরে।

১৯৭০-এর দশকে হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের মনস্তাত্ত্বিক এলেন ল্যাংগার প্রতিপালন বিষয়ক এক প্রস্থ পরীক্ষা চালিয়েছিলেন-লোকজন অনুরোধে সম্মত হয় কিসে। এই পরীক্ষার কেন্দ্র ছিল হার্ভার্ড ক্যাম্পাসে একটা ব্যস্ত কপি মেশিন।

লাইনে অপেক্ষমাণ লোকজনকে ল্যাংগারের ছাত্ররা কপি মেশিনটাকে ব্যবহার করতে বলেছিল যদি তারা লাইনের সামনে আসতে পারে, বিভিন্ন ধরনের আচরণভঙ্গি প্রয়োগ করেছিল তারা এই কাজে। সরাসরি অনুরোধ প্রতিপালন করা হয়েছিল ৬০ শতাংশ, কিন্তু ল্যাংগার লক্ষ্য করেন অনুরোধের সঙ্গে কারণ যোকরে দেয়ার পর প্রতিপালনের হার বেড়ে গেছে ৯৫ শতাংশ বিস্ময়কর উন্নতি। এমনকি অনুরোধ শূন্যগর্ভ হলেও এই কৌশলে কাজ হয়েছিল।কারণ আমাকে কপি করতে হবে' কথাটার চেয়ে বেশি কাজ হয়েছিল কারণ আমার ক্লাসে দেরি হয়ে গেছে অথবা কারণ আমার একটু তাড়া আছে।' যুক্তি তুলে ধরা হয়েছিল শুধু একটা কারণ দিয়ে, এবং লোকজনের পক্ষে সেটাই যথেষ্ট ছিল অনুরোধে সাড়া দেয়ার। মানুষেরা আচরণগত হেতু সন্ধানের অনুকূলে। যেকোনও অনুরোধ তাদের কাছে অধিক গ্রহণযোগ্য হবে যদি আপনি কারণ জানান কেন।

যেকোনও কারণেই কাজ হবে।

অধিনায়কের অভিপ্রায়

কখনও লোকজনকে বলবেন না কাজ কীভাবে করতে হয়। তাদের বলবেন কী করতে হবে, এবং তাদের উদ্ভাবনপটুতা দেখে আপনি অবাক হয়ে যাবেন।

-জেনারেল জর্জ এস, প্যাটন

হুবহু কী করতে হবে তা শুনতে পছন্দ করে না লোকজন, এটা প্রায় সার্বজনীন। মাইক্রোম্যানেজমেন্ট হচ্ছে যেকোনও কর্মীর অস্তিত্বের সর্বনাশের কারণ-আপনি যদি একজন যোগ্য পেশাদার হয়ে থাকেন, আপনার কাজের বিস্তারিত খুঁটিনাটি পর্যন্ত নিরূপণ করলে আর খুঁটিয়ে দেখলে তার চেয়ে বেশি হেয় করা আর কিছুতে হয় না।

মাইক্রোম্যানেজমেন্ট বিরক্তিকর নয়-চরমভাবে অকার্যকর। প্রতিটা বিশদের কারণে লোকজন নিজেকে কম গুরুত্বপূর্ণ বলে অনুভব করে শুধু তাই নয়, এতে আসলে তাদের কার্যকারিতা দুর্বল হয়ে যায়। কোনও নির্দেশনাই প্রতিটা অনিশ্চিত সম্ভাবনাকে ধরতে পারে না, তা যতই বিস্তারিত হোক না কেন। কোনও কিছু অনিবার্যভাবে যখন বদলায় তখন মাইক্রোম্যানেজমেন্ট মুখ থুবড়ে পড়ে।

একজন সিইওর কথা কল্পনা করুন যে মাইক্রোম্যানেজমেন্ট নিয়ে গো ধরে আছে, সে অনিবার্যভাবে কতটা সমাচ্ছন্ন হতে পারে-মনে রাখবেন, মানুষ পরিমাপ করে না। কোম্পানির জন্য যত বেশি লোক কাজ করবে, সবকিছু চালু রাখতে সিইওকেও তত বেশি নির্দেশনা দিতে হবে। আপনার যদি দশজন কর্মী থাকে, মাইক্রোম্যানেজমেন্ট তাহলে একটা গোলমাল।

যদি কয়েকশো বা কয়েকহাজার কর্মী থাকে, তাহলে তা দুঃস্বপ্ন।

অধিনায়কের অভিপ্রায় হচ্ছে কাজ অর্পণ করার বেশ ভাল একটা পদ্ধতি: আপনি যখনই কাউকে একটা কাজ দেবেন, তাকে বলুন কেন কাজটা অবশ্যই করা দরকার। আপনার কাজের নেপথ্য উদ্দেশ্য সম্পর্কে আপনার কর্মী যত বেশি বুঝতে পারবে, যথাযথভাবে তাতে সে সাড়া দিতেও তত বেশি সক্ষম হবে।

অধিনায়কের অভিপ্রায় উদ্ভূত হয় যুদ্ধক্ষেত্রে। একজন জেনারেল যদি একজন ফিল্ড কমান্ডারকে সঠিকভাবে বলে যে কীভাবে একটা পাহাড় দখল করতে হবে এবং পরিস্থিতি যদি বদলে যায়, তাহলে ফিল্ড কমান্ডার নতুন নির্দেশের জন্য জেনারেলের কাছে ফিরে যেতে বাধ্য হয়, যার ফলে গতি ধীর আর অকর্মণ্য হয়ে পড়ে। জেনারেল যদি ফিল্ড কমান্ডারের কাছে রণকৌশল ব্যাখ্যা করে আর ব্যাখ্যা করে কেন ওই নির্দিষ্ট পাহাড়টা দখল করা গুরুত্বপূর্ণ আর কীভাবে তা সার্বিক রণকৌশলে মদদ জোগাবে, ফিল্ড কমান্ডার তাহলে লক্ষ্য পূরণে তার জ্ঞান স্বাধীনভাবে কাজে লাগাতে পারবে এবং নতুন পন্থায় অভিযান চালাবে।

কমান্ডারের অভিপ্রায় লাঘব করে দেয় কমিউনিকেশন ওভারহেড। একটা নির্দিষ্ট পরিকল্পনার নেপথ্য অভিপ্রায়ের সঙ্গে সংযুক্ত হয়ে একজন অধিনায়ক গোটা দলের সাফল্যের জন্য তাৎক্ষণিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। সবাই যদি পরিকল্পনার অধীন থাকে তাহলে অবিরাম মনোযোগের চাহিদা ছাড়াই অভিপ্রায় পূরণের লক্ষ্যে কাজ করতে পারে।

আপনি যখন আপনার পরিকল্পনার নেপথ্য অভিপ্রায়ের সঙ্গে যোগাযোগ করবেন, তখন আপনার সঙ্গে যারা কাজ করছে তারা পরিবর্তন অনুযায়ী বুদ্ধিদীপ্তভাবে সাড়া দেবে।

পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতা

জবাবদিহিতা হচ্ছে কোনও বিষয়ে একজন ব্যক্তি যে দায়িত্ব নেয়। একটি সিদ্ধান্তের জন্য যদি দুই ব্যক্তিকে জবাবদিহিতা করতে হয়, তাহলে কেউই জবাবদিহি করবে না।

-গ্লিন হল্টন, বিনিয়োগ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পরামর্শক

বেড়ে ওঠার কালে বয় স্কাউটে আমি অত্যন্ত সক্রিয় ছিলাম। মানসম্মত স্কাউট কর্মসূচীতে রয়েছে প্রাথমিক চিকিৎসা, সিপিআর এবং জরুরি ব্যবস্থাপনা-এসবের মৌলিক প্রশিক্ষণ আপনাকে সম্ভাব্য যেকোনও জরুরি পরিস্থিতি মোকাবেলার জন্য প্রস্তুত করে।

সুনির্দিষ্ট কলাকৌশলের বাইরে এই প্রশিক্ষণের দুটি দরকারী নিয়মের কথা আমার মনে আছে: (১) সর্বদা ব্যক্তিগতভাবে আগে বাড় এবং দায়িত্ব নাও, যতক্ষণ না আরও অধিক অভিজ্ঞ একজন পেশাদারের সাহায্য পাওয়া যাচ্ছে, এবং (২) সর্বদা একবারে একজন করে নির্দিষ্ট ব্যক্তিকে অত্যন্ত পরিষ্কারভাবে আদেশ বা অনুরোধ কর।

ভিড়ে ঠাশা একটা দোকানে কেউ হার্ট অ্যাটাকে আক্রান্ত হয়েছে বলে যদি মনে হয় আর আপনি চিৎকার করেন, কেউ ৯১১ নম্বরে ফোন করুন, তাহলে কারও ফোন না করার সম্ভাবনাই বেশি-চারপাশে অনেক লোক, সবাই মনে করবে কেউ তো ফোন করছে। সবচেয়ে কার্যকর হল কাউকে নির্দিষ্ট করে আলাদা করা, তার চোখে চোখ রেখে তাকান, আঙুল তুলুন, আর অত্যন্ত স্পষ্ট করে বলুন, আপনি-৯১১ নম্বরে ফোন করুন। সে ফোন করবে।

পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতা হচ্ছে একটা বিপরীত সম্পর্ক, যে সম্পর্কের কারণে একদল লোক কাজ করতে পারে এবং একদল লোকে যারা

প্রকৃতপক্ষে কাজ করে। লোকজনের সংখ্যা যত বেশি হয়, ততই পরিস্থিতির ব্যাপারে তাদের কিছু করার দায়িত্ববোধ কমে যায়।

১৯৬৪ সালে কিটি জেনোভিসের হত্যাকাণ্ড এবং ২০০৯ সালে পেট্র বার্লাডিনুর গুলিবর্ষণ নাটকীয় ঘটনা, এ দুটি ঘটনাই পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতার সুবিদিত দৃষ্টান্ত। উভয়ক্ষেত্রেই হামলার ঘটনা ঘটেছিল অসংখ্য পার্শ্বস্থজনের উপস্থিতিতে, তারা একজনও সাহায্যের জন্য এগিয়ে যায়নি। জেনোভিসের খুনের ঘটনায় কতজন লোক প্রত্যক্ষদর্শী ছিল তা নিয়ে কিছুটা বিতর্ক আছে, কিন্তু বার্লাডিনুর ঘটনায় সন্দেহের অবকাশ নেই-ভিডিওতে সেই ঘটনা ধারণ করা আছে। একটা মেট্রো স্টেশনের মেঝেতে গুলিবিদ্ধ বার্লাডিন যখন রক্তক্ষরণে মারা যাচ্ছিল, কী ঘটছে সেটা পরিষ্কার দেখতে পেয়েও অসংখ্য লোকজন স্রেফ পাশ দিয়ে হেঁটে চলে গিয়েছিল।

পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতা ব্যাখ্যা দেয় কোনও কমিটিকে প্রদত্ত কাজ কেন সম্পন্ন হয় না কখনও। আপনি যদি একদল লোকের সঙ্গে কাজ করে থাকেন যাদের কারও ওপর কারও ক্ষমতা নেই, তাহলে আপনি জানেন আমি কী বলছি। যতক্ষণ না কেউ এগিয়ে আসে আর কাজ সম্পন্ন করার জন্য ব্যক্তিগতভাবে দায়িত্ব নেয় এবং কাজের অগ্রগতির জন্য অন্যদের জবাবদিহিতার আওতায় আনে, এমন অবস্থায় একটা কমিটি বছরের পর বছর পার করে দিলেও কিছুই করতে পারে না। কমিটির প্রতিটা সদস্য মনে করে আরেকজন কাজ করছে।

প্রকল্প ব্যবস্থাপনায় পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতা দূর করার শ্রেষ্ঠ পন্থা হল এটা নিশ্চিত করা যে, প্রতিটা কাজের থাকবে একক ও স্পষ্ট দায়িত্ব এবং নির্দিষ্ট সময়সীমা। আপনার দলের প্রত্যেক ব্যক্তি যদি না জানে তাদের দায়িত্ব ঠিক কী এবং কখন তা অবশ্যই সম্পূর্ণ করতে হবে, তাহলেও তারা কাজ করবে এমন আশা করা বৃথা।

যখন দায়িত্ব গ্রহণ করছেন, সর্বদা একক ব্যক্তিকে কাজ বুঝিয়ে দিন নির্ধারিত সময়সীমা দিয়ে। কেবল তাহলেই কাজ সম্পূর্ণ করার তাগিদ অনুভব করবে লোকজন।

পরিকল্পনার ভুল ধারণা

হফস্টাটারের বিধি: আপনার প্রত্যাশার চেয়ে সর্বদা বেশি সময় লাগে, এমনকি হফস্টাটারের বিধি গণ্য করলেও।
-ডগলাস হফস্টাটার, সজ্ঞাবিষয়ক বিজ্ঞানী এবং গোডেল, এশার, বাখ: অ্যান ইটারর্নাল গোল্ডেন ব্র্যান্ড বইয়ের পুলিটজার-জয়ী লেখক

লোকজন পরিকল্পনার ব্যাপারে অবিচলিতভাবে এবং অবিশেষে ভয়ানক মনোভাব নিয়ে থাকে। শুনতে যতই অস্বস্তিকর লাগুক, সবচেয়ে বুদ্ধিমান ও সুদক্ষ সিইও বা প্রকল্প ব্যবস্থাপকের পরিকল্পনাও চূড়ান্তভাবে ত্রুটিপূর্ণ হতে পারে।

জেসন ফ্রিড ও ডেভিড হাইনমাইয়ার হ্যানসন তাদের রিওয়ার্ক শীর্ষক বইটিতে স্মরণীয় পরিহাস করে বলেছেন, পরিকল্পনা করা হচ্ছে ধারণা করা। আমাদের মনোভাব যে পরিকল্পনার ব্যাপারে এত খারাপ তার কারণ আমরা সর্বজ্ঞ নই-অদৃষ্টপূর্ব ঘটনা বা পরিস্থিতি নাটকীয় প্রভাব ফেলতে পারে সবচেয়ে বিশদ পরিকল্পনার উপরেও। আমরা যখন পরিকল্পনা করি, তখন শূন্য স্থান পূরণ করতে সাদামাটাভাবে ধারণা ও ব্যবহার করি ব্যাখ্যা, সেই অস্বস্তিকর বাস্তবতা যতই আনুষ্ঠানিক শব্দমালা আর মনোহরদর্শন চার্টে আবৃত করে দিই না কেন তাতে কিছু যায় আসে না।

পরিকল্পনার ভুল ধারণা কথাটার অর্থ হচ্ছে সময় সম্পূর্ণতাকে অবহেলা করার একটা অটল মনোভাব রয়েছে লোকজনের। প্রকল্প যত জটিল হবে,

সেই প্রকল্পের পরস্পর-নির্ভরতা তত বেশি হবে। পরস্পর-নির্ভরতা যত বেশি হবে, পরিকল্পনা অনুযায়ী সেই বিষয় সেই সময়ের মধ্যে নিষ্পন্ন হওয়ার সম্ভাবনাও তত কমে যাবে।

পরিকল্পনা করার সময় স্বাভাবিকভাবেই একটা দৃশ্য কল্পনা করার প্রবণতা আমাদের রয়েছে যেখানে সবকিছুই ঠিকমত চলছে। ফলে যেসব বিষয় পরিকল্পনার ওপর প্রভাব ফেলতে পারে সেগুলো অবহেলা করি। এমন প্রকল্প পরিকল্পনা দুর্লভ যেখানে একটা লাইনে বলা হয়, প্রকল্প ব্যবস্থাপক মনোনিউক্লিওসিস বন্দোবস্ত করবেন: এক মাসের জন্য।

অধিকাংশ পরিকল্পনায় মন্থরতাকে নিদারুণভাবে উপেক্ষা করা হয়, অথচ পরিকল্পনাকে নিখুঁত করার জন্য এ ব্যাপারে মনোযোগ দেয়ার প্রয়োজন রয়েছে। আপনার ওপর যদি একটা জটিল প্রকল্প সম্পূর্ণ করার দায়িত্ব থাকে, তবে কয়েক মাসের মন্থরতা যোকরা যথার্থ-কাজের মধ্যে অপ্রত্যাশিত বিলম্ব হতে পারে, ছুটি, অসুস্থতা ও অন্যান্য অদৃষ্টপূর্ব ঘটনা ঘটতে পারে, ফলে প্রত্যাশার চেয়ে বেশি সময় লাগতে পারে।

চ্যালেঞ্জটা হল, উল্লেখযোগ্য মন্থরতার সময় যোকরার বিষয়টি কখনই গ্রহণযোগ্য বা যথার্থ বলে বিবেচনা করা হয় না। তিন মাসের মন্থরতার সময় সম্বলিত একটা পরিকল্পনা নিয়ে আপনি যদি যান একজন সিইওর কাছে, একজন কাস্টমারের কাছে বা একজন অংশীদারের কাছে, তাহলে সবচেয়ে গতানুগতিক জবাব মিলবে, এটা গ্রহণযোগ্য নয়-কাজটা দ্রুত শেষ করুন।' মন্থরতা দূর করার ফলে প্রায় প্রতিটা প্রকল্প পরিকল্পনা ত্রুটিপূর্ণ হয়ে ওঠে।

ত্রুটি থাকলে পরিকল্পনা করা অর্থহীন হয়ে যায়। আপনাকে অপেক্ষকৃত নির্ভুলতার সঙ্গে ভবিষ্যৎ সম্পর্কে ধারণা করতে সাহায্য করে বলেই পরিকল্পনা দরকারী তা নয়-পরিকল্পনা দরকারী হওয়ার কারণ এই কাজে

আপনার বুঝতে সহায়তা হয় চাহিদা, নির্ভরশীলতা ও ঝুঁকির বিষয়গুলো। ডুয়িট ডি. আইসেনহাওয়ার বলেছেন: 'পরিকল্পনা অনুযায়ী কোনও যুদ্ধ জয় হয়নি কখনও, কিন্তু পরিকল্পনা ছাড়াও কোনও যুদ্ধ জয় হয়নি কখনও...পরিকল্পনা অপ্রয়োজনীয়, তবে পরিকল্পনা করা অত্যাবশ্যক। পরিকল্পনা করার ভ্যালু হচ্ছে মানসিক অনুকরণে: পরিকল্পনা তৈরি করার জন্য চিন্তা প্রক্রিয়ার প্রয়োজন।

পরিকল্পনা কাজে লাগান, কিন্তু পরিকল্পনার ওপর নির্ভর করবেন না-যত দ্রুত ও কার্যকরভাবে আপনি কাজ চালিয়ে যাবেন যত দূর, প্রকল্পও তত দূর পর্যন্ত সম্ভবপর হবে।

সুপারিশ

দুনিয়ায় চলার পন্থা হল লোকজনকে বিশ্বাস করানো যে আপনাকে সাহায্য করা তাদের পক্ষে সুবিধাজনক।

-জিন ডে লা ব্রাইয়ার, সপ্তদশ শতকী প্রবন্ধকার ও নীতিবাদী

আপনার গাড়িটা যখন ভেঙে পড়ে, কার কাছে নিয়ে যাবেন-একজন মেকানিকের কাছে যে লোকটা আপনার একজন বন্ধুর বন্ধু, নাকি ফোনের ডাইরেক্টরিতে স্বতঃস্ফূর্তভাবে যার সন্ধান পাওয়া যায় তার কাছে? সুযোদেয়া হলে লোকজন তাদের চেনাজানা লোকের সঙ্গেই মিথস্ক্রিয়া করতে আগ্রহী হয় এবং সেটাই পছন্দ করে। যাকে তারা চেনে না তার সঙ্গেও কাজ করার সিদ্ধান্ত নেয় তারা সুপারিশ পেলে।

সুপারিশ কার্যকর তার কারণ এতে এমন কিছু তুলে ধরা হয় যার গুণ আগেই জানা আর বাছাই করা। আপনার বন্ধুর সুপারিশ করা মেকানিকের কাছে আপনি যাবেন, কেননা আপনার বন্ধুকে আপনি চেনেন আর পছন্দ

করেন এবং আপনার বন্ধু ওই মেকানিককে চেনে আর পছন্দ করে। ফোন বুকের মেকানিকটি অত্যন্ত যোগ্যতাসম্পন্ন হলেও তাতে কিছু যায় আসে। সুপারিশ গ্রহণকারীর কাছে পরিচিতি ও পছন্দের বিষয়টি স্থানান্তরিত হয়-অজানা ঝুঁকির পরিবর্তে।

শীতল আহ্বানে স্বচ্ছন্দে কাজ হয় না, কারণ আহ্বানকারী অজ্ঞাত। মনে রাখবেন, অজানা লোকজন ও পরিস্থিতিকে হুমকি হিসেবে গণ্য করার ঝোঁক রয়েছে আমাদের মনের। যা আমাদের স্বাভাবিক প্রতিরক্ষাব্যবস্থাকে সক্রিয় করে তোলে। আপনি যদি পরিচিত ও পছন্দনীয় না হন, তাহলে যা চান তা লোকজনকে দিয়ে করান কঠিন হবে।

এমনকি সবচেয়ে অস্পষ্ট অভিন্নতাও উষ্ণতা দিতে পারে শীতল সংযোগকে। কেউ যদি উল্লেখ করে আপনি যে এলাকার সেও সেই এলাকা থেকে এসেছে, অথবা তারা একই কলেজে পড়াশোনা করেছে, অথবা একই ব্যক্তিকে চেনে, তখন আপনি স্বয়ংক্রিয়ভাবে তাকে পছন্দ করতে আরম্ভ করবেন-যদিও সংযোগটা অতিশয় পাতলা হতে পারে।

কেলসি গত বছর ম্যানহাটানে বিয়ের গাউন বিক্রি করেছিল, তার ৭০ ভাগেরও বেশি বিক্রি হয়েছিল সুপারিশে। আপনি যখন একটা ডিজাইনার ড্রেসে ১০০০০ ডলার খরচ করার কথা ভাবছেন, তখন পরিচিত ও পছন্দের কারও সঙ্গে কাজ করতে চাইবেন-এবং কেলসির পূর্ববর্তী ক্রেতারা বাস্তবিকই তার সঙ্গে কাজ করতে পছন্দ করত। স্যালনে প্রবেশ করার আগেই বেশির ভাগ ক্রেতা কেলসিকে জানত ও পছন্দ করত-ফলে তার বিক্রি হত প্রচুর।

যত বেশি লোক আপনাকে জানবে, পছন্দ করবে আর আস্থা রাখবে, বেশি মঙ্গল। আপনার ব্যক্তিগত যোগাযোগের নেটওয়ার্ক প্রসারণের সেরা

উপায় হচ্ছে সুপারিশ।

গোত্রবদ্ধ করা

মরুক লোকগুলো, যারা আমার মত হলেও বেড়ে উঠেছে ভিন্ন পরিবেশে এই রণহুঙ্কারের চেয়ে মর, পাপীষ্ঠ নরাধম! অনেক বেশি অনুপ্রেরণাদায়ক।

-এলিজার ইউডকোওস্কি, কৃত্রিম বুদ্ধিমত্তার গবেষক এবং লেসরং.কমের প্রতিষ্ঠাতা

১৯৫৪ সালে বারো বছর বয়সী বাইশজন ছেলেকে নির্বাচিত করা হয়েছিল ওক্লাহোমার রবার্স কেভ স্টেট পার্কে বিশেষ গ্রীষ্মকালীন ক্যাম্পের জন্য। গ্রীষ্মকালীন ক্যাম্পটির বিশেষ হওয়ার কারণ হল: ক্যাম্পটি মূলত ছিল একটা মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষা, পরিচালনা করেছিলেন ড. মুজাফার ও ক্যারোলিন শেরিফ।

যথাসম্ভব দলের বাকিদের সঙ্গে মিল রেখে প্রতিটা ছেলেকে বাছাই করা হয়েছিল-মনস্তাত্ত্বিকরা নিশ্চিত করেছিলেন যাতে প্রতিটা ছেলের আইকিউ, পরিবার ও শৈশবের অভিজ্ঞতা এক রকম হয়। এক্সপেরিমেন্ট শুরু হওয়ার আগে বাইশজনের দলটিকে দুই ভাগে ভাগ করা হয়েছিল এবং পার্কের দুই বিপরীত প্রান্তে রাখা হয়েছিল। এক দল অন্য দলের অস্তিত্ব সম্পর্কে কিছুই জানত না।

মূল পরিকল্পনা ছিল উভয় দলকে কিছু সময় নিজেদের মধ্যে সমবেত হওয়ার সুযোদেয়া, তারপর কী ঘটে দেখার জন্য এক দলকে আরেক দলের অস্তিত্ব সম্পর্কে জানান। ক্যাম্পের পরামর্শকরা ছিল মনস্তাত্ত্বিক ও গ্র্যাজুয়েট ছাত্র, যারা একেবারে কাছে থেকে ঘটনাবলীর ওপর নজর

রাখবে।

যা ঘটেছিল তা এই: পরিকল্পিত সময়ের আগেই দুই দল পরস্পরকে দেখে ফেলে, সঙ্গে সঙ্গে শুরু হয়ে যায় বৈরীতা। ছেলেরা যে মাত্র দেখতে পায় তাদের ক্যাম্পে আরেকটা দল আছে, তারা প্রস্তুতি ও প্রতিরক্ষার জন্য সমবেত হয়ে যায়।

মানুষের মধ্যে স্বাভাবিকভাবেই স্বতন্ত্র দল গঠনের ঝোঁক রয়েছে, এই প্রক্রিয়াটিকে বলে গোত্রবদ্ধ করা। ছেলেদের একটা দল নিজেদের 'ঈগলস' বলে অভিহিত করতে শুরু করেছিল, আর অন্য দলটি নিজেদের নামকরণ করেছিল 'ব্যাটলার্স। স্বতন্ত্র দলের পরিচিতি থেকে সদস্যরা ইনসাইডার ও আউটসাইডারদের শনাক্ত করতে পারে। বীরোচিত ভাল মানুষ হিসেবে নিজেদের ভাবমূর্তি সৃষ্টি করেছিল ঈগলরা, অন্যদিকে র্যাটলাররা পরিচিতি পেয়েছিল বেমানান ও বিদ্রোহী হিসেবে।

ছোটখাট উস্কানি ও অন্য দলের পতাকা চুরির ঘটনা নৈরাজ্যে রূপ নিল। বিস্ময়কর দ্রুত গতিতে: ক্যাম্পসাইটে হামলা ও ডাইনিং হলে মারামারি হল। খেলাধুলার মত প্রতিযোগিতামূলক আয়োজন বিপর্যয়ে পরিণত হল। ক্যাম্পারদের নিরাপত্তার জন্য দ্বন্দ্ব নিরসনের একটা পথ দ্রুত খুঁজে বের করার চেষ্টা করলেন গবেষকরা।

মনস্তাত্ত্বিকরা কিছু চ্যালেঞ্জ ও লক্ষ্য নির্ধারণ করে দিলেন যার জন্য উভয় দলের এক সঙ্গে কাজ করার প্রয়োজন ছিল: পানির ঘাটতি সমাধান করা, একটা সিনেমা দেখার সিদ্ধান্ত নেয়া, একটা অচল ট্রাক ক্যাম্পে নিয়ে আসা। ক্যাম্পাররা যখন একটা বড় দলের অংশ হিসেবে নিজেদের অনুভব করতে শুরু করল, দ্বন্দ্ব প্রশমিত হয়ে এল।

গোত্রবদ্ধ হওয়া মানুষের একটা স্বাভাবিক প্রবণতা-আমরা স্বয়ংক্রিয়ভাবে ও গভীরভাবে আমাদের চারপাশের মানুষদের দ্বারা প্রভাবিত। নিজেদের

একটা দলের অংশ হিসেবে শনাক্ত করা আর অন্যান্য দল থেকে নিজেদের স্বতন্ত্র করা একটা সহজাত প্রবৃত্তি, চলমান অসংখ্য যুদ্ধ-সংঘাতের ব্যাখ্যা মেলে এ থেকে, এসব যুদ্ধ-সংঘাতের খবর প্রতিদিনই পাই আমরা। খেলাধুলার ভক্তদের কথা ভাবুন। খেলোয়াড়, কোচ, এমনকি স্টেডিয়াম ও ইউনিফর্ম এত ঘন ঘন বদলায় যে বোঝা মুশকিল ভক্তরা ঠিক কিসের জন্য উল্লাস করছে-নিউ ইয়র্ক ইয়াঙ্কির একজন উগ্র ভক্তের জীবন অপরিবর্তিতভাবে চলবে, তা তার দল জিতুক আর হারুক। এটা হয়তো সত্যি হলেও ভক্ত এভাবে অনুভব করে না-ইয়াঙ্করা যখন জেতে, ভক্তরা অনুভব করে যেন তারাই জিতেছে।

খেলাধুলায় প্রতিদ্বন্দ্বিতা ঘটে একই কারণে। আমি বড় হয়েছি ওহাইওর উত্তরাঞ্চলে, যেখানে ওহাইও স্টেট-মিশিগান স্টেট প্রতিদ্বন্দ্বিতা জীবন্ত আর প্রাণবন্ত। যেখান থেকে আমি এসেছি সেই মিশিগান বছরের নির্দিষ্ট সময়ে ওহাইও স্টেটের ভক্তদের চোখে শয়তান। আপনি যদি একটু দূর থেকে পরিস্থিতি দেখেন, বুঝবেন এটা একেবারে বোকামিতে ভরা-কলেজের পড়ু যারা বাদামী রঙের একটা ছোট আয়তাকার বল নিয়ে কাড়াকাড়ি করছে আর হাজার হাজার লোক গলা ফাটিয়ে চিৎকার করছে। যাই হোক, ওই মুহূর্তে দুই দলের মধ্যে শত্রুতাই হচ্ছে সবকিছু।

স্বাভাবিকভাবে দল তৈরি হয়ে যায় গুরুত্বপূর্ণ ইসু, অবস্থান অথবা ঘটনাকে কেন্দ্র করে। দলের গতি বুঝতে পারলে ভাল, নইলে দলের মধ্যে আপনার আটকা পড়ে যাওয়ার সম্ভাবনা বিস্তর।

সমকেন্দ্রিকতা ও কেন্দ্রচ্যুতি

স্বতন্ত্র ব্যক্তিকে গোষ্ঠীর দ্বারা সমাচ্ছন্ন হওয়া থেকে বাঁচতে সর্বদাই সংগ্রাম করতে হবে। তুমি যদি সে চেষ্টা কর তাহলে প্রায়শই নিঃসঙ্গ হয়ে যাবে, কখনও কখনও

সন্ত্রস্ত। কিন্তু নিজের ওপর দখল রাখার চেয়ে বেশি মূল্যবান কিছু হয় না।

-ফিডরিখ নিটশে

কালক্রমে আপনি বেশি পরিমাণে তাদের মত হয়ে যান যাদের সঙ্গে সময় কাটান, আর অন্য দলের লোকদের থেকে আলাদা।

সমকেন্দ্রিকতা হচ্ছে দলের সদস্যদের কালক্রমে একই রকম হওয়ার প্রবণতা। ব্যবসাক্ষেত্রে এটাকে কখনও কখনও কোম্পানির কালচার' বলে অভিহিত করা হয়, এই অর্থে যে সেখানে কর্মরত লোকজনের একই রকম বৈশিষ্ট্য, আচরণ ও দর্শনের ঝোঁক রয়েছে।

সমকেন্দ্রিকতা বলতে আরও বোঝায় যে নিজেদের ওপর পুলিশগিরির প্রবণতা রয়েছে দলের। দলের আদর্শ কাজ করে মধ্যাকর্ষণ হিসেবে-যদি তার লংঘন হয় তবে অন্যরা লাইনে ফিরিয়ে আনার জন্য প্রভাব খাটাবে বিদ্রোহীর ওপর। প্রবচনে যেমন বলে: সবচেয়ে লম্বা ঘাস আগে কাটা পড়ে।

আপনি কাজপাগল কালচারের একটা কোম্পানিতে যদি কখনও কাজ করে থাকেন, তাহলে আপনার নিশ্চয় জানা আছে সমকেন্দ্রিকতা কতখানি ক্ষমতাবান হতে পারে। কর্মস্থলে সকাল ৬টায় এসে রাত সাড়ে ১০টা পর্যন্ত থাকা যদি কর্মীদের জন্য স্বাভাবিক হয়ে থাকে, কর্মঘন্টা হ্রাস করা তাহলে কঠিন হবে, কেননা আদর্শ লংঘন করলে সেটা হবে একটা সামাজিক সংকেত যে আপনি দলের লোক নন। আমার একজন ক্লায়েন্ট কাজ করেন একটা বৃহৎ মেডিক্যাল রিসার্চ ইন্সটিটিউশনে, প্রায়ই তিনি সহকর্মীদের সঙ্গে দ্বন্দ্বে জড়িয়ে পড়েন যারা মনে করে তিনি নিজের ওজন বইছেন না কারণ সন্ধ্যা সাড়ে ৭টার পরিবর্তে তিনি কর্মস্থল ত্যাগ করেন বিকেল ৫টায়, যদিও তিনি প্রচুর কাজ করেন এবং সব কাজ সম্পূর্ণ করেন। সপ্রতিভভাবে কাজ

করার বিষয়টি লক্ষ্য না করে একটা যুক্তিসঙ্গত সময়ে তার বাড়িতে চলে যাওয়ার বিষয়টিকে দেখা হয়েছে ছলচাতুরি হিসেবে। এটা দুঃখজনক, কিন্তু সচরাচর এটাই ঘটে।

কেন্দ্রচ্যুতি হচ্ছে কালক্রমে এক দলের সঙ্গে আরেক দলের সাদৃশ্য হ্রাস পাওয়ার প্রবণতা। পরিষ্কারভাবে এক দল থেকে আরেক দলের সদস্যদের স্বতন্ত্র করতে প্রায়ই বিকশিত হয় দলের আচরণ, সেই কারণে বেশির ভাগ দলের আদর্শ অবিরত বদলে যায়, যাতে অন্য দলের সঙ্গে মিলে না যায় বা অন্য দলের অনুকরণকারী হয়ে না যায়।

কেন্দ্রচ্যুতি থেকে ব্যাখ্যা মেলে, কেন নিউ ইয়র্ক সিটির কেতাদুরস্ত সমাজের বিশিষ্ট ব্যক্তিদের মধ্যে ফ্যাশন বদলে যায় এত ঘন ঘন আর নাটকীয়ভাবে। নির্দিষ্ট সামাজিক মহলে পোশাক হচ্ছে আপনার ধনসম্পদ বা মর্যাদার সংকেত। সর্বসাম্প্রতিক ফ্যাশন যখন আসতে শুরু করে টার্গেটে, যাতে লোকজন সেই সাজের অনুকরণ করতে পারে, তখন ক্ষতিপূরণ করতে বদলে যায় ফ্যাশন। এই অবিরাম কেন্দ্রচ্যুতি দলের সম্বন্ধীকরণের সংকেত যুক্তিসিদ্ধ রাখে।

আপনি যে দলের সঙ্গে থাকবেন সেই দল স্বয়ংক্রিয়ভাবে ও গভীরভাবে আপনার আচরণের ওপর প্রভাব ফেলবে। দি আর্ট অফ এক্সেপশনাল বইয়ের লেখক পরলোকগত জিম রন বলেছেন, আপনি বেশির ভাগ সময় যে পাঁচজনের সঙ্গে কাটান সেই পাঁচজনের গড় আপনি। প্রতিদিন যাদের সঙ্গে মেলামেশা করেন তাদের মূল্যবোধ ও আচরণ অবিরাম আপনার ওপর চাপ প্রয়োগ করে একই মূল্যবোধ ও আচরণ মানিয়ে নেয়ার জন্য।

সমকেন্দ্রিকতা প্রয়োজনীয় হতে পারে যদি আপনি সচেতনভাবে সেই লোকদের সঙ্গে সময় যাপন করেন যাদের মত হতে চান কালক্রমে। আপনি যদি কম লাজুক আর বেশি বহির্গামী হতে চান, সামাজিক পরিস্থিতিতে

সামাজিক লোকজনের সঙ্গে মেলামেশা করলে আপনার আচরণের ওপর প্রভাব পড়বে। আপনি রাতারাতি সামাজিক প্রজাপতিতে পরিণত হতে পারবেন না, কিন্তু স্বাভাবিকভাবে তাদের আচরণ ও আদর্শ রপ্ত করে নিতে পারবেন।

এই মনোভঙ্গি সবকিছুতেই কাজ করে-আপনি যদি কিছু সময়ের জন্য কাঁচা-খাদ্য খাওয়ার অভ্যাস পরীক্ষা করতে চান, তাহলে সেই লোকদের সঙ্গে বেশি সময় লেগে থাকুন যাদের খাদ্যাভ্যাস এই রকমের।

সচেতনভাবে ব্যবহার করলে সমকেন্দ্রিকতাকে সহজেই অভ্যাস পরিবর্তনের

কাজে লাগাতে পারবেন।

যে দলে থেকে আপনার লাভ হচ্ছে না সেই দল থেকে বেরিয়ে আসা বেদনাদায়ক হলেও প্রয়োজনীয়। যেসব লোক ধূমপান বা মদ্যপান ছেড়ে দিতে চায় তারা হরহামেশা দেখে ছেড়ে দেয়া সহজ নয়, কারণ তাদের সামাজিক নেটওয়ার্কের একটা বিশাল অংশ এসব অভ্যাসে লিপ্ত। বিকেল ৩টায় ধূমপানের জন্য বিরতি নেয়া কিংবা সন্ধ্যা ৬টায় হ্যাপি আওয়ারে যোগ দেয়া একটা দারুণ সামাজিক ঘটনা-আপনার বন্ধুরা যদি আপনাকে আশা করে তাহলে প্রলোভন সামলান দায়। লক্ষণীয় পরিবর্তন আনতে হলে একটা দলকে ত্যাগ করে আপনার আকাঙ্ক্ষার অনুকূল আরেকটা দলে যোগ দেয়া প্রায়শই দরকার হয়ে পড়ে। এই কারণেই নির্দিষ্ট আচরণ পরিবর্তনের জন্য অ্যালকোহলিকস অ্যানোনাইমাসের মত সাপোর্ট গ্রুপে যোগদান করা অত্যন্ত ফলপ্রসূ।

আপনি যদি বুঝতে পারেন সমকেন্দ্রিকতা ও কেন্দ্রচ্যুতি কতখানি শক্তিশালী, তাহলে নিজের সুবিধায় তা কাজে লাগাতে পারবেন। আপনার লক্ষ্য পূরণের পক্ষে আপনার সামাজিক মহল যদি অনুকূল না হয়, বদলে

ফেলুন।

সামাজিক সংকেত

যেখানেই যাও বিরক্ত হবে না আর চমৎকার পোশাক পরবে, এটাই একমাত্র বিধি। মিশ্রণের পক্ষে জীবন খুবই ছোট।
-প্যারিস হিল্টন, কেতাদুরস্ত সমাজের বিশিষ্ট ব্যক্তি

সময় দেখানোর ক্ষেত্রে একটা টাইমেক্সের তুলনায় একটা রোলেক্স আলাদা কোনও ভূমিকা রাখে না। কিন্তু পয়েন্ট সেটা নয়।
লোকজন সামাজিক সংকেত প্রদানের জন্য বিপুল পরিমাণ অর্থ ও শক্তি খরচ করবে। একটা জ্যানস্পোর্ট ব্যাকপ্যাকের চেয়ে বেশি ভাল করে জিনিসপত্র বহন করে না একটা গুচ্চি হ্যান্ডব্যাগ, আর একটা হোন্ডা সিভিকের চেয়ে বেশি দ্রুতগতিতে একটা পোর্শে ৯১১ আপনাকে ক বিন্দু থেকে খ বিন্দুতে নিয়ে যাবে না। কাজের জিনিসের চেয়ে বিলাসী জিনিসের দাম বহু গুণ বেশি হতে পারে, কিন্তু কাজটা উদ্দেশ্য নয়। লাভটা নিহিত রয়েছে অন্য লোকদের কাছে একটা বার্তা পাঠানোর মধ্যে।
সামাজিক সংকেত হচ্ছে স্পর্শাতীত গুণের স্পর্শযোগ্য নির্দেশক, যা একজন ব্যক্তির সামাজিক মর্যাদা বা দলে সম্বন্ধীকরণ বৃদ্ধি করে। লোকজন খেলাধুলার জার্সি পরিধান করে না, কারণ সেগুলো স্টাইলিশ-শিল্পের যেকোনও মানদণ্ডে সেগুলো কদাকার। লোকজন সেগুলো পরিধান করে তার কারণ তারা প্রিয় দলের সঙ্গে নিজেদের স্পষ্টরূপে সম্বন্ধযুক্ত করতে চায়-এটা আইডেন্টিটির একটা বিবৃতি।
যার উদ্দেশ্যে সংকেত তার সঙ্গে সংকেতের কখনও কখনও খুব সামান্যই সম্পর্ক থাকে বা আদৌ সম্পর্ক থাকে না। দি মিলিওনেয়ার নেক্সট ডোর

বইটিতে টমাস স্ট্যানলি ও উইলিয়াম ড্যাঙ্কো সেইসব লোকজনের জীবন ও অভ্যাসের বিবরণ দিয়েছেন যাদের নিট সম্পদ আছে ১ মিলিওন ডলারের উপরে। তারা বাস করে অনাড়ম্বর বাড়িতে, চালায় ব্যবহৃত গাড়ি আর পরিধান করে কম দামী কাপড়চোপড়। আপনি যদি এ বিষয়টা চিন্তা করেন তবে সেটা বোধগম্য-ব্যয় না করে প্রচুর অর্থ আয় করাই হচ্ছে ধনী হওয়ার সেরা উপায়।

অন্য দিকে যেসব লোক সংকেত দিতে চায় যে তারা ধনী, তাদের প্রবণতা হল ধন ও মর্যাদার সঙ্গে সংযুক্ত জিনিসপত্রে অর্থ ব্যয় করা-বিশাল বাড়ি, বিলাসবহুল গাড়ি, ডিজাইনার পোশাক, ব্যয়বহুল অবকাশযাপন। এসব কেনাকাটা প্রায়শই সম্পন্ন হয় ঋণের অর্থে-আপাতদৃষ্টিতে ধনশালীর ব্যাংক স্টেটমেন্ট যদি দেখেন তাহলে লক্ষ্য করবেন তাদের আর্থিক অবস্থান আশঙ্কাজনক।

সামাজিক সংকেতের রয়েছে বাস্তব অর্থনৈতিক ভ্যালু। কোনও কিছুর মধ্যে সংকেত প্রদানকারী ভ্যালু গড়ার অংশ হচ্ছে লোকজন অন্যদের কাছে যে সংকেত দিতে চায় সেটা বুঝতে পারা। যেহেতু সংকেত ফিরে যায় মানব মর্মবস্তুর প্রেরণায় (অর্জন, সংযুক্তি, শিক্ষা, রক্ষা করা ও অনুভূতি), লোকজন সংকেত দিতে চায় যে তারা ধনশালী, আকর্ষণীয়, বুদ্ধিমান, অত্যন্ত মর্যাদাসম্পন্ন, চিত্তাকর্ষক ও আত্মবিশ্বাসী। এসব গুণের একটির সঙ্গে আপনার অফারকে যুক্ত করুন অ্যাসোসিয়েশনের মাধ্যমে, লোকজন আপনার অফার অধিক দৃঢ়তায় কামনা করবে।

আপনার সুবিধায় সামাজিক সংকেত ব্যবহার করুন, দেখবেন আপনার যা অফার করার আছে তাই চাইছে লোকজন।

সামাজিক প্রমাণ

যদি পঞ্চাশ মিলিওন মানুষ একটা নির্বোধ কথা বলে,
তখনও তা নির্বোধ।
-অ্যানাটোল ফ্রান্স, নোবেল পুরস্কারপ্রাপ্ত ঔপন্যাসিক ও কবি

এমন ঘটনা কখনও ঘটেছে যখন আপনি রাস্তা পার হবেন বলে স্পটলাইট পরিবর্তনের অপেক্ষা করছেন আর তখন আপনার পাশে দাঁড়ান লোকটা হঠাৎ হাঁটতে শুরু করল ? সম্ভাবনা হচ্ছে আপনিও অসচেতনভাবে চলতে আরম্ভ করবেন, যদি না এই প্রতিক্রিয়াকে সচেতনভাবে বাধা দিতে আপনি ইচ্ছাশক্তি ব্যবহার করেন।

অধিকাংশ পরিস্থিতিতে, আমাদের অবস্থায় অন্যান্য ব্যক্তির ক্রিয়া অত্যন্ত দৃঢ় ইঙ্গিত যে একটা নির্দিষ্ট ধারায় আচরণ করা ঠিক আছে। একটা পরিস্থিতি যখন দ্ব্যর্থক, আমরা অন্য লোকেদের আচরণ থেকে শিখি। আপনার যদি জানা না থাকে রোমে কীভাবে চলতে হয়, তাহলে রোমানরা যা করছে তাই করাই নিরাপদ।

সামাজিক প্রমাণ নিজেরই একটা জীবন নিতে পারে। ক্ষ্যাপামি প্রায়শ আকার নেয় যখন একজন ব্যবস্থা গ্রহণ করে, অন্যরা সেটাকে উপলব্ধি করে সামাজিক সংকেত হিসেবে, তারপর একই রকম ক্রিয়া করে,
একটা সামাজিক ফিডব্যাক লুপ। পেট রক, ল্যান্স আর্মস্ট্রংয়ের হলুদ লিভ স্ট্রং' ব্রেসলেট, ভাইরাল ভিডিও এবং স্টক মার্কেটের বুদবুদ সবই ক্ষমতা অর্জন করে সামাজিক প্রমাণের মাধ্যমে-যদি অসংখ্য লোকজন এটা করে, তাহলে উপসংহারে পৌছান সহজ যে আপনিও সম্ভবত এটা করতে পারেন। সামাজিক প্রমাণের একটা ফলপ্রসূ রূপ হচ্ছে টেস্টিমোনিয়াল, অধিক পরিমাণে বিক্রির জন্য যা প্রায়ই ব্যবহার করা হয় ব্যবসাক্ষেত্রে।

আমাজন.কম ও অন্যান্য অনলাইন রিটেইলার কেন গুরুত্বের সঙ্গে ব্যবহারকারীদের রিভিউ তুলে ধরে তার একটা কারণ আছে: একটা জিনিস কিনে খুশি হয়েছে এমন লোকজনের মতামত স্পষ্ট সংকেত পাঠায় যে একটা জিনিস কেনা নিরাপদ, ফলে আরও অনেকে তা কিনতে আগ্রহী হয়।

সেরা টেস্টিমোনিয়ালের পরমোৎকৃষ্টতা ধারণের দরকার নেই: চমকপ্রদ, শ্রেষ্ঠ, জীবন-পরিবর্তনকারী এবং বৈপ্লবিক কথাগুলো এত বেশি ব্যবহৃত হয়েছে যে লোকজন যেমন সেগুলো আশা করে তেমন সেই আশা ছেড়েও দেয়। সর্বাধিক কার্যকর টেস্টিমোনিয়াল হতে পারে এই রকম: 'এই অফারের ব্যাপারে আমার আগ্রহ ছিল, কিন্তু আমি ছিলাম সন্দেহপ্রবণ। যাই হোক, আমি কেনার সিদ্ধান্ত নিয়েছিলাম আর শেষ ফলাফলে আমি অত্যন্ত খুশি।

লোকজন যতই আপনার পণ্য সম্পর্কে গুণকীর্তন করুক তার চেয়ে এই ফর্ম্যাটের ফলপ্রসূ হওয়ার কারণ ক্রেতাদের অনুভূতির সঙ্গে এর মিল: আগ্রহী, কিন্তু অনিশ্চিত। সিদ্ধান্তটা সঠিক ছিল এই সংকেত পাঠানোর মাধ্যমে টেস্টিমোনিয়াল আপনার ক্রেতাকে জানান দেয় যে পণ্যটি কেনা নিরাপদ।

আপনার পণ্যে কিছু পরিমাণে সামাজিক প্রমাণ যোগ করুন, বিক্রি বেড়ে যাবে।

অধিকারী

সব মানুষকে সম্মান দেখাও, কিন্তু কারও কাছে নিজেকে ছোট কর না।

-টেকুমসে, শনী উপজাতির অষ্টাদশ শতাব্দীর নেতা

১৯৭০-এর দশকে সাঙ্কা (জনপ্রিয় কফি ব্র্যান্ড) নিযুক্ত করেছিল অভিনেতা রবার্ট ইয়ংকে, স্বাস্থ্যের পক্ষে ক্যাফেইনমুক্ত কফির উপকারিতা তুলে ধরার জন্য। জনতার কাছে ডা. মার্কাস ওয়েলবি হিসেবেই বেশি পরিচিত ছিলেন ইয়ং, মার্কাস ওয়েলবি, এম.ডি. নামের জনপ্রিয় টেলিভিশন অনুষ্ঠানের চরিত্র ছিল ডা. ওয়েলবি।

যদিও ক্যাফেইনের মেডিক্যাল ইফেক্ট বিষয়ে বিশেষজ্ঞ ছিলেন না ইয়ং, তবু লোকজন তাকে এ ব্যাপারে বিশেষ জ্ঞানের অধিকারী বলে মনে করত-তাই তারা সাঙ্কা কিনত। মনোভাবটা এতই সক্রিয় ছিল যে সাঙ্কা তাদের পণ্য তুলে ধরতে 'ডা, ওয়েলবি'কে ব্যবহার করেছিল কয়েক দশক ধরে।

অধিকারী মানুষকে খাতির করার জন্মগত প্রবণতা রয়েছে লোকজনের। এই প্রবণতা শুরু হয় শৈশবে-আমরা বেশি দিন বেঁচে থাকতে পারতাম না যদি অধিকাংশ সময় আমাদের মা-বাবার কথা মেনে না চলতাম। বড় হওয়ার সঙ্গে আমরা সম্মান করতে শিখেছি অন্যান্য অধিকারী ব্যক্তিদের: শিক্ষক, পুলিশ কর্মকর্তা, সরকারী কর্মকর্তা আর ধর্মযাজক। ফলে একজন অধিকারী ব্যক্তি যখন আমাদের কিছু করতে বলেন, আমরা বাধ্যের মত তা করি-এমনকি তা যথাযথ বা বোধগম্য না হলেও।

স্বাভাবিক পরিস্থিতিতে করতে না চাইলেও অধিকারী ব্যক্তিকে মান্য করার প্রবণতা রয়েছে লোকজনের। স্ট্যানলি মিলগ্রাম একটি সামাজিক মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষায় প্রমাণ করেছেন, অধিকাংশ লোকজন অধিকারী ব্যক্তিদের মান্য করবে বিস্ময়কর হারে-এমনকি অধিকারী ব্যক্তির কথা নৈতিকভাবে ভুল হলেও।

১৯৬১ সালে শুরু করা হয়েছিল এক গুচ্ছ পরীক্ষা। মিলগ্রাম পরীক্ষায় অংশগ্রহণকারীদের একটা কামরায় রেখেছিলেন গবেষণাগারের সাদা রঙের

কোট পরিহিত একজন বিজ্ঞানী' ও অপর এক ব্যক্তির সঙ্গে, আসলে তারা দুজনেই ছিল অভিনেতা। এই গবেষণার বিষয় ছিল শিক্ষায় শাস্তিদানের প্রভাব এবং অংশগ্রহণকারীদের একজনকে 'স্বতঃস্ফূর্তভাবে বাছাই করা হয়েছিল শিক্ষার্থী হিসেবে তিনি ওই অপর ব্যক্তি, অর্থাৎ অভিনেতা।

' শিক্ষার্থীকে পাশের কামরায় নিয়ে যাওয়া হয়েছিল, বাঁধা হয়েছিল একটা চেয়ারের সঙ্গে এবং ইলেক্ট্রড যুক্ত করা হয়েছিল শরীরে।

পরীক্ষায় অংশগ্রহণকারী শিক্ষক হিসেবে প্রশ্ন পড়ে শোনাত শিক্ষার্থীকে, অতঃপর ভুল উত্তরের জন্য শিক্ষার্থীকে শক দেয়া হত। শক আসল ছিল, কিন্তু অভিনেতা চিৎকার করত, কাঁদত আর মুক্তির জন্য আবেদন জানাত। কয়েক মিনিট পর পর ' বিজ্ঞানী' শকের ভোল্টেজ বাড়ানোর নির্দেশ দিত শিক্ষককে। গবেষণার উদ্দেশ্য ছিল এটা দেখা যে পরীক্ষায় অংশগ্রহণকারী কতক্ষণ পর্যন্ত বিজ্ঞানীকে মান্য করতে পারে।

ফলাফল ছিল গোলমেলে: ৮০ ভাগ অংশগ্রহণকারী সেই বিন্দু পর্যন্ত চালিয়ে গিয়েছিল যেখানে শক থামানোর জন্য আবেদন জানাচ্ছিল শিক্ষার্থী, ৬৫ শতাংশ চালিয়ে গিয়েছিল সর্বোচ্চ ৪৫০ ভোল্টের মাত্রা পর্যন্ত, যা স্পষ্টত ছিল মারাত্মক। গবেষণা জুড়ে অংশগ্রহণকারীরা পরিষ্কারভাবে অস্বস্তিকর ও অনিশ্চিত অবস্থায় ছিল, কিন্তু বিজ্ঞানী তাদের চালিয়ে যেতে বলেছিলেন বলে তারা তার কথা মান্য করেছিল।

অধিকারী ব্যক্তিরা স্বয়ংক্রিয়ভাবে আর দৃঢ়ভাবে প্ররোচক হয়ে থাকে। অধিকারী ব্যক্তির উপস্থিতিতে লোকজন সেইসব কাজ করবে যা অন্য সময় তাদের কাছে নিন্দনীয় বলে মনে হবে, কিংবা একেবারে প্রথমেই বিবেচনা করবে না—বিখ্যাত ও ক্ষমতাবান লোকদের অনেক কেলেঙ্কারির উৎস এটা।

আপনি যদি অধিকারীর অবস্থানে থাকেন, আপনার সঙ্গে অন্যদের

মেলামেশার ধরন বদলে যাবে কর্তৃত্বের কারণে। কেননা আপনি একটা মতামত প্রকাশ করুন, অধস্তনরা আপনার মতামতকে সত্য হিসেবে বা আদেশ হিসেবে ব্যাখ্যা করবে এমন সম্ভাবনাই সবচেয়ে বেশি। পরিণতি হিসেবে লোকজন ভাববে আপনি কী শুনতে চান আর সেই অনুযায়ী ফিল্টার করে তথ্য দেবে আপনাকে-যা হয়তো আপনার শোনার প্রয়োজন নেই। ফিল্টারিং করার এই আচরণের কারণে শেষটায় অধিকারী ব্যক্তিকে 'বুদবুদে বাস করতে হয়-কর্তৃত্ব ও অনুমোদনে পক্ষপাতের সম্মিলন তাদের আশ্রয় দেয় সেই তথ্য থেকে যার সঙ্গে তাদের মতামতের সংঘাত ঘটে। ফলে অতিরিক্ত আত্মমুখী প্রবণতার ক্ষতিপূরণ করা কঠিন হয়ে পড়ে অধিকারী ব্যক্তির পক্ষে।

একটা নির্দিষ্ট ক্ষেত্রে সুনাম অর্জন করলে তা কর্তৃত্বের সুবিধা প্রদান করে। কর্তৃত্বের সমস্ত অংশই কপটী নয়-যদি লোকজন আপনার জ্ঞান ও অভিজ্ঞতাকে সম্মান করে, তাহলে আপনি যা পরামর্শ দেবেন তা তারা মান্য করবে বলেই প্রতীয়মান হয়। ফলে বিশেষজ্ঞসুলভ স্বচ্ছ জ্ঞান আর দৃঢ় সুনাম হিতকর হতে পারে-এতে আপনার নিজের প্রভাব বাড়বে। আপনি যা অফার করছেন সেই বিষয়ে নিজেকে একজন অধিকারী হিসেবে প্রতিষ্ঠা করুন, লোকজন আপনার পণ্য গ্রহণ করবে।

অঙ্গীকার ও সঙ্গতি

নির্বোধ সঙ্গতি হচ্ছে ছোট মনের ক্ষুদে শয়তান।

-রাল্ফ ওয়াল্ডো এমার্সন

কয়েক মাস আগে কেলসির কাছে দান চেয়ে একটা ফোন কল এসেছিল আমাদের শিক্ষা প্রতিষ্ঠান থেকে। প্যাচটা হল এই: তারা খোলাখুলিভাবে

দান চায়নি। তার বদলে তারা বলেছিল, ভবিষ্যতে বিশ্ববিদ্যালয়ে তার কিছু অর্থ দান করার ইচ্ছা আছে কি না। এ নিয়ে কিছু না ভেবেই সে রাজি হয়েছিল-আর সঙ্গে সঙ্গে এই ফোন কলের কথা ভুলে গিয়েছিল।
নিউ ইয়র্ক থেকে আমরা কলোরাডোয় চলে যাওয়ার অল্প আগে বিশ্ববিদ্যালয় থেকে ১৫০ ডলারের একটা অফিসিয়াল চেহারার 'ইনভয়েস' এসে হাজির। তাতে বলা হয়েছে, এটা আপনার ১৫০ ডলারের অঙ্গীকার-সংযুক্ত খামের মাধ্যমে আপনার চেকটি পাঠাতে পারেন।
টাকা ছিল টায়টোয়, কেননা আমাদের ব্যয় করতে হচ্ছিল বিভিন্ন খাতে, টাকা দিতে হচ্ছিল মুভারদের, গাড়ি আর আসবাবপত্র কেনা বাবদ খরচ হচ্ছিল-কিন্তু যা করে হোক চেকটা পাঠিয়েছিল কেলসি। মোটের ওপর, তো অঙ্গীকার করেছিল, তাই না?
কেউ শপথ ভঙ্গকারী' হতে চায় না। ঐতিহাসিক কাল থেকে অঙ্গীকার ব্যবহৃত হয়ে আসছে বিভিন্ন দলকে একত্রে বাঁধার একটা পন্থা হিসেবে। প্রতিশ্রুতি বা অঙ্গীকার ভাঙলে প্রায়ই তার নেতিবাচক প্রভাব পড়ে সামাজিক মর্যাদা ও সুনামের ওপর, তাই অধিকাংশ মানুষ তাদের পূর্ববর্তী অবস্থান ও প্রতিশ্রুতির সঙ্গতি বজায় রাখতে যা করতে পারে তার সবই করবে। এমনকি ক্ষুদ্র অঙ্গীকারেও লোকজন সঙ্গতিপূর্ণ আচরণ করতে উদ্বুদ্ধ হয়।
অঙ্গীকার বিষয়ক আমার অন্যতম প্রিয় একটি গল্প এসেছে মাইকেল মাস্টারসনের কাছ থেকে, তিনি রেডি, ফায়ার, এইম বইয়ের লেখক। ভারত সফরে গিয়ে একজন গালিচা ব্যবসায়ীর সঙ্গে সাক্ষাৎ করেন। মাস্টারসন। তিনি দোকানে প্রবেশ করেন দারুণ সন্দেহপ্রবণতা নিয়ে এবং কোনও কিছু না কেনার অভিপ্রায় নিয়ে তিনি কেবল অভিজ্ঞতার ব্যাপারে কৌতুহলী ছিলেন।
গালিচা ব্যবসায়ী ছিল দুর্দান্ত সেলসম্যান এবং সে নির্ভর করত প্রধানত

দুটি কৌশলের ওপর। মাস্টারসনের সন্দেহপ্রবণতা ভেঙে দিতে বিক্রি শুরু করার আগে সে মাস্টারসনের ওপর বিগত বিক্রির গল্প (বৃত্তান্ত) প্রয়োগ করল, যাতে তাকে পছন্দ করতে ও তার প্রতি আস্থা রাখতে মাস্টারসন উৎসাহিত হন। অতঃপর সে ব্যবহার করল অঙ্গীকার: যখনই কোনও একটা গালিচার দিকে মাস্টারসনের দৃষ্টি পড়ছিল, ব্যবসায়ী তার কর্মচারীদের দিয়ে সেটা নামিয়ে দিচ্ছিল যাতে মাস্টারসন নিবিড় ভাবে পরীক্ষা করতে পারেন। গালিচাগুলো ছিল বেশ ভারী, মালিকের পক্ষ থেকে বিক্রয়কর্মীরা পরিশ্রমের সঙ্গে কাজ করছিল তা স্পষ্ট। ক্ষুদ্র একটা অঙ্গীকার করার মাধ্যমে-একটা নির্দিষ্ট গালিচার প্রতি আগ্রহ প্রকাশ করে-ব্যতিব্যস্ত অ্যাকশনের প্ররোচনা জাগিয়েছিলেন মাস্টারসন।

সময় যত গড়াচ্ছিল ততই মাস্টারসনের পক্ষে একটা গালিচা না কিনে চলে যাওয়ার ভাবনা কঠিন হয়ে পড়ছিল-যে আগ্রহ তিনি দেখিয়েছেন এবং মালিকের কর্মচারীরা তার জন্য যে পরিশ্রম করছিল তার সঙ্গে সেটা সঙ্গতিপূর্ণ হত না। কম করেও যা তিনি করতে পারতেন তা হল প্রতিদান দেয়া-তাদের তিনি কীভাবে না বলবেন?

অবশেষে তিনি একটা গালিচা কিনলেন ৮২০০ ডলার দিয়ে আর সেখান থেকে চলে গেলেন আনন্দিত ক্রেতা হিসেবে।

ক্ষুদ্র অঙ্গীকার করলেও সম্ভাবনা থাকে যে লোকজন সেটার সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ আচরণ করবে পরবর্তী সময়ে। বিক্রয়কর্মীদের প্রায়ই শেখান হয় ক্রেতাদের উৎসাহিত করতে তারা কী করতে পারে, যাতে ক্রেতারা যত তাড়াতাড়ি সম্ভব হ্যাঁ বলতে শুরু করে। দরোজায় পা দেয়ার মাধ্যমে তারা সম্ভাবনা বৃদ্ধি করে যাতে ক্রেতারা পরবর্তী অ্যাকশন গ্রহণ করবে।

সে কারণেই টেলি-মার্কেটিং বা একটা দরখাস্তে স্বাক্ষর সংগ্রহ করার সময় অনেক অ্যাক্টিভিস্ট উদ্বোধনী প্রশ্ন করে এই রকম, 'শিশুদের নিরাপত্তার

ব্যাপারে আপনি কী যত্নশীল ?' অথবা আপনি কি পরিবেশের বিষয়টি গ্রাহ্য করেন ? অধিকাংশ মানুষ অবশ্যই এসব বিষয়ে আমল দেয়, সুতরাং উত্তর হয় স্বয়ংক্রিয় ও তাৎক্ষণিক। যাই হোক, একবার যখন বলবেন কোনও বিষয়ে আপনি যত্নশীল, তখন তাদের অনুরোধ প্রত্যাখ্যান করলে সেটা রুঢ় হবে-আপনার পূর্ববর্তী বিবৃতির সঙ্গে এটা অসঙ্গতিপূর্ণ।

ক্ষুদ্র অঙ্গীকার ধারণ করুন, অন্যরাও আপনার অনুরোধ আমলে নেবে।

উৎসাহঘটিত পক্ষপাত

একটা মানুষকে কোনও কিছু বোঝান কঠিন যখন তার বেতন নির্ভর করে বিষয়টা না বোঝার ওপর।

-আপটন সিনক্লেয়ার, দি জাঙ্গল বইয়ের পুলিটজার পুরস্কারপ্রাপ্ত লেখক

আপনি যদি একজন রিয়াল এস্টেট এজেন্ট বা মর্টগেজ দালালের সঙ্গে কাজ করেন, তাহলে জানবেন তারা প্রধানত আপনাকে একটা বাড়ি কিনতে রাজি করানোর ব্যাপারে আগ্রহী। অধিকাংশ এজেন্টই আপনাকে বলবে না যে ভাড়া নেয়া আপনার জন্য লাভজনক, যদি তা সত্যিও হয়।

উৎসাহঘটিত পক্ষপাত ব্যাখ্যা করে কোনও বিষয়ে কায়েমী স্বার্থান্বেষী লোকজন কেন তাদের স্বার্থের দিকে আপনাকে পরিচালিত করবে। আমরা বাফার নিয়ে কথা বলার সময় উৎসাহঘটিত পক্ষপাত বিষয়ক ধারণাটি ছুঁয়ে এসেছিলাম। কমিশনে অর্থ উপার্জন করে এমন একজন এজেন্টের সঙ্গে যদি আপনি কাজ করেন, তাহলে সে আপনাকে নিজের স্বার্থেই বলবে না যে কোনও কিছু কেনার আইডিয়া ভাল আইডিয়া নয়। প্রবচনে যেমন বলে: আপনার চুল ছাঁটা প্রয়োজন কি না সে কথা নাপিতকে জিজ্ঞেস করবেন না।

উৎসাহ লোকজনের আচরণের ওপর প্রভাব ফেলে স্বয়ংক্রিয় ভাবে, তারা

কীভাবে পুরস্কৃত হচ্ছে তার ভিত্তিতে। ফলাফল হচ্ছে, লোকজন উৎসাহের যে কাঠামো প্রকাশ করতে উদ্যত হয় তার লক্ষণীয় প্রভাব রয়েছে আচরণের
ওপর। উৎসাহের পরিবর্তনে আচরণও পরিবর্তিত হয়।

দি ন্যাক বইয়ে নর্ম ব্রডস্কি ও বো বার্লিংহাম বিবরণ দিয়েছেন তারা কীভাবে তাদের বিক্রয়কর্মীদের অর্থপ্রদান করেন। বেশির ভাগ কোম্পানি বিক্রয়কর্মীদের অর্থ দেয় কমিশন ভিত্তিতে: বেশি বিক্রি করতে পারলে বেশি অর্থ রোজগার হয় বিক্রয়কর্মীর। এই উৎসাহ কাঠামোর অধীনে তাদের বিক্রয়কর্মীরা অত্যধিক মনোযোদেয় বিক্রি বাড়ানোর ওপর-যদি সেই বিক্রি লাভজনক নাও হয় বা কোম্পানির দীর্ঘমেয়াদী স্বার্থ রক্ষা নাও করে। দীর্ঘমেয়াদী কাজের ভিত্তিতে বিক্রয়কর্মীদের বেতন ভিত্তিক অর্থ ও শোভন বোনাস দেয়ার মাধ্যমে ব্রডস্কি ও বার্লিংহাম তাদের লাভজনক বিক্রি বনাম যেকোনও প্রকারে বিক্রির ওপর মনোযোস্থির করতে উৎসাহিত করেছিলেন।

কখনও কখনও উৎসাহ থেকে সৃষ্টি হয় অনিচ্ছাকৃত দ্বিতীয়-বিন্যাসের প্রভাব। স্টক অপশন সৃষ্টি করা হয়েছিল একটা তত্ত্বে, যে কোম্পানির স্টক প্রাইসে যেসব এক্সিকিউটিভের স্বার্থ রয়েছে তারা এমন ক্রিয়াকলাপ করবে যাতে কালক্রমে স্টকের মূল্য উপরের দিকে ওঠে, যা ছিল শেয়ারহোল্ডারদের জন্য অত্যন্ত লাভজনক। এটা সত্য, কিন্তু কেবল একটা বিন্দু পর্যন্ত: ওইসব এক্সিকিউটিভের আসল স্বার্থ হল বিক্রির আগেই স্টক প্রাইসের মূল্য ঊর্ধ্বমুখী করা। অপশনগুলো একবার বিক্রি হয়ে গেলে তারা আর তেমন পরোয়া দেখায় না, এমন সব পলিসি সামনে এগিয়ে নিতে থাকে যার কারণে দীর্ঘমেয়াদী স্থিতিশীলতাকে বিসর্জন দিতে হয় স্বল্পমেয়াদী লাভের জন্য।

উৎসাহ হচ্ছে চাতুরিপূর্ণ, কারণ তা অনিবার্যভাবে মিথস্ক্রিয়া করে আমাদের প্রত্যক্ষজ নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতির সঙ্গে। দৃষ্টান্তস্বরূপ, ভাল কিছুর জন্য একজন কর্মচারীকে বোনাস প্রদান করলে বা অর্থ বাড়িয়ে দিলে তার ফলাফল হতে পারে কৌতুহলোদ্দীপক-যে কাজের জন্য তাকে পুরস্কার দেয়া হয়েছে সেই কাজ করা সে বন্ধ করে দেয়।

এটা বোধগম্য হবে না যদি আপনি বুঝতে না পারেন যে কাজের পুরস্কার আছে সবসময়তারা যা করে তা করতে চায় বলে করে, কাজেই পুরস্কার হচ্ছে অভ্যন্তরীণ বিষয়। তাদের মজুরি প্রদান করায় তারা কাজ করে, যা তাদের অভ্যন্তরীণ প্রেরণাকে হ্রাস করে। দ্বন্দ্বের ক্ষেত্রে প্রত্যক্ষজ নিয়ন্ত্রণ প্রতিবার জয়লাভ করে উৎসাহের ওপর।

উৎসাহ দরকারী হতে পারে যদি প্রয়োগ করা হয় যথাযথভাবে। আপনি যাদের সঙ্গে কাজ করেন তাদের উৎসাহ যদি আপনার স্বার্থের সমান্তরালে না আসে, তাহলে অবশ্যই আপনি সমস্যায় পড়বেন।

প্রকারাত্মক পক্ষপাত

যারা আমাদের সঙ্গে একমত তাদের মধ্যে আমরা স্বস্তি খুঁজে পাই, যারা একমত নয় তাদের মধ্যে ক্রমবৃদ্ধি।

-ফ্রাঙ্ক এ. ক্লার্ক, মন্ত্রী এবং সংবাদপত্রের কলাম-লেখক

কয়েক বছর আগে ব্যবসার কাজে একজন সহকর্মীর সঙ্গে সফর করছিলাম। রোলিং সুটকেসের পরিবর্তে আমি একটা শোল্ডার ব্যাগ বহন করছি দেখে সে অবাক হয়েছিল। সেটা ছিল এক রাতের যাত্রা, সুতরাং আমার বেশি কিছু প্রয়োজন ছিল না-কয়েকটা কাপড়চোপড়, আমার কম্পিউটার আর একটা বই। আমার প্রয়োজনীয় সবকিছুই নিয়েছিলাম আর ব্যাগটাও ভারী

ছিল না, কাজেই আমার জন্য এই সমাধান ছিল যথেষ্ট ভাল।
কিন্তু সহকর্মী ভেবেছিল আমার এই সমাধান হাস্যকর, তাই ঝাড়া দশ মিনিট ব্যয় করে আমাকে বলেছিল, এর চেয়ে একটা রোলিং সুটকেস বহন করা অনেক অনেক ভাল! সেটা অনেক স্বস্তিদায়ক, ওজনও কম হত। তোমার উচিৎ সবসময় রোলিং সুটকেস বহন করা...'
প্রকারাত্মক পক্ষপাত হচ্ছে স্বয়ংক্রিয় অনুমান যে আমাদের আইডিয়া বা দৃষ্টিভঙ্গি সবচেয়ে সেরা। আমরা অধিকাংশই অনুমান করতে পছন্দ করি যে আমাদের সবকিছুই রয়েছে একত্রে-যে আমরা জানি কী নিয়ে কথা বলছি, আমরা জানি কী করছি এবং আমাদের কাজ করার পন্থাই সেরা। প্রায় সময়ই আমরা পুরোপুরি ভুল করি। কিছু সম্পাদন করার একাধিক পন্থা থাকে সবসময় এবং ভাল আইডিয়া আসতে পারে যেকোনও জায়গা থেকে। বৈপরীত্যের অভাবে প্রভুত্ব করে হিপ্পো-অর্থাৎ হাইয়েস্ট পেইড পারসন'স ওপিনিয়ন' (এইচআইপিপিও)। সিদ্ধান্ত গৃহীত হয় তারই কথায়। হিপ্পো পরিভাষাটি অ্যাভিনাশ কাউশিক ব্যবহার করেছেন তার ওয়েব অ্যানালিটিক্স: অ্যান আওয়ার এ ডে বইয়ে, এতে তিনি ব্যাখ্যা করেছেন উপাত্তের সাহায্যে ব্যবসায়িক প্রস্তাব ও সিদ্ধান্ত সমর্থন করা কেন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। উপাত্তের অভাবে আপনি বসের পন্থায় কাজ করতে বাধ্য হবেন: প্রকারাত্মক পক্ষপাত নিশ্চিত করে যে বসরা মনে করে তাদের পন্থাই সেরা পন্থা, যদি না আপনি অন্যরকম কিছু প্রমাণ করতে পারেন। মতামতের যুদ্ধে সবসময় জিতে যায় হিপ্পো।
প্রকারাত্মক পক্ষপাত পরিহার করার সেরা উপায় হল, বিচার-বিবেচনা সাময়িকভাবে স্থগিত রাখতে নিষেধ প্রয়োগ করা। সজ্ঞামূলক পক্ষপাত উপলব্ধি করার মূল্য হল এই জ্ঞান যে আপনি সেগুলোর থেকে অনাক্রম্য নন এবং সেগুলো আছে শুধু এটুকু জানলেই সেগুলোর প্রভাব কমে যাবে না।

প্রকারাত্মক পক্ষপাত স্বয়ংক্রিয়-এটা জয় করতে হলে আমাদের ইচ্ছাশক্তি প্রয়োগ করতে হবে।

আপনি যদি নেতা বা ব্যবস্থাপক হন, তাহলে সচেতনভাবে নিজস্ব বিচার স্থগিত রেখে আগাগোড়া আপনার কর্মীদের মতামত ও পরামর্শ বিবেচনা করবেন প্রথমে। নতুবা আপনার গুরুত্বপূর্ণ তথ্য মিস করার সম্ভাবনা অত্যন্ত প্রবল। আপনার মন খোলা রাখুন, বুদ্ধিদীপ্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা আপনার বেড়ে যাবে।

পিগম্যালিওন প্রভাব

বিশাল সাফল্য সবসময় ঘটে থাকে বিশাল প্রত্যাশার মূলকাঠামোর ভিতরে।

-চার্লস কেটারিং, অতিপ্রজ উদ্ভাবক এবং জেনারেল মোটরসের সাবেক গবেষণা প্রধান।

ব্যক্তি মানুষের নিজেকে অন্য মানুষদের প্রত্যাশা অনুযায়ী স্তরে উন্নীত করার ঝোঁক রয়েছে। সাধারণভাবে, লোকেরা সেই স্তর পর্যন্ত তাদের ক্রিয়াকলাপ নিয়ে যেতে চায় যে পর্যন্ত অন্যান্য লোকজন তাদের কাছ থেকে আশা করে। যাদের সঙ্গে কাজ করছেন তাদের কাছ থেকে যদি বেশি কিছু আপনার প্রত্যাশা না থাকে, তাহলে তাদের সামর্থ্যের শেষ পর্যন্ত কাজ করতে আপনি তাদের অনুপ্রেরণা জোগাবেন না সেটা ধরেই নেয়া যায়। তাদের জানান যে তাদের কাছ থেকে বিশাল কিছু আশা করেন, বেশির ভাগ ক্ষেত্রেই দেখবেন তারা ভাল করছে।

পিগম্যালিওন প্রভাব হচ্ছে এক ধরনের প্রবণতা আর এর নামকরণ হয়েছে গ্রিক পূরাণের এক প্রধান চরিত্রের নামানুসারে। পিগম্যালিওন ছিল একজন গুণসম্পন্ন ভাস্কর, সে এক নারীর মূর্তি তৈরি করেছিল আর সেটা এতই নিখুঁত হয়েছিল যে পিগম্যালিওন নিজেরই সৃষ্ট সেই মূর্তির প্রেমে পড়েছিল। প্রেমের দেবী আফ্রোদিতির কাছে পিগম্যালিওন নিদারুণভাবে প্রার্থনা করার পর তার প্রতি করুণাবশত আফ্রোদিতি মূর্তিটিকে জীবন দান করেছিলেন।

পিগম্যালিওন প্রভাব থেকে ব্যাখ্যা পাওয়া যায় কেন আমাদের যাবতীয় সম্পর্ক হচ্ছে আত্ম-পরিপূরক ভাববাণী। এই প্রভাব প্রথম যাচাই করা হয়েছিল শিক্ষক ও শিক্ষার্থীর সম্পর্ক বিষয়ক গবেষণায়। একজন শিক্ষক যদি বিশ্বাস করেন যে একজন ছাত্র 'গুণসম্পন্ন' বা 'সপ্রতিভ, তাহলে তিনি এমন আচরণ করবেন যার ফলে ছাত্রটি সেই মূল্যায়নে চলতে উৎসাহিত হবে। শিক্ষক যদি বিশ্বাস করেন ছাত্রটি 'গোলমেলে' বা 'প্রতিদ্বন্দ্বিতাপূর্ণ, তাতে বিশেষ উপকার হবে না আর সে ভাল ফলাফলও করবে না-এটা হল আত্ম-পরিপূরক ভাববাণী।

হাউ টু উইন ফ্রেন্ড অ্যান্ড ইনফ্লুয়েন্স পিপল বইটিতে ডেল কার্নেগি অন্য লোকজনকে উজ্জীবিত করতে তাদের সুনাম করার সুপারিশ করেছেন। তিনি ছিলেন জ্ঞানী ব্যক্তি-অন্যদের ব্যাপারে আপনার প্রত্যাশা বৃদ্ধি করুন, সেই প্রত্যাশা পূরণে তারা স্বাভাবিকভাবেই সর্বাত্মক চেষ্টা করবে। পিগম্যালিওন প্রভাব অন্য লোকদের ব্যাপারে অবাস্তব প্রত্যাশার কোনও অজুহাত নয়। বিশ্বের সর্বশ্রেষ্ঠ নির্মাতার পক্ষেও এক বিকেলের মধ্যে মিশরের পিরামিডের প্রতিরূপ তৈরি করা সম্ভব নয়, সুতরাং কারও কাছ থেকে পারফর্ম্যান্সের ওই রকম স্তর আশা করাটা নিরর্থক। মান ও পারফর্ম্যান্স আশা করা এক জিনিস-অলৌকিক ঘটনা আশা করা অবাস্তব।

পিগম্যালিওন প্রভাবের একটা প্যারাডক্সও রয়েছে: লোকজনের কাছ থেকে বিশাল প্রত্যাশার ফলাফল ভাল হবে, কিন্তু আপনার হতাশ হওয়ার সম্ভাবনাও বাড়বে। প্রত্যাশার প্রভাব কথাটার অর্থ, কারও কাজের মান বিষয়ক আমাদের ধারণা হচ্ছে আমাদের মূল প্রত্যাশার একটা ক্রিয়া। আমাদের প্রত্যাশা যত বেশি হবে, তাদের পারফর্ম্যান্সও তত বেশি হবে, কিন্তু আমাদের প্রত্যাশা লংঘিত হওয়ার ঝুঁকিও থাকবে প্রবল। আপনি যদি কারও পারফর্ম্যান্সের আনুষ্ঠানিক মূল্যায়ন করেন, তবে যতদূর সম্ভব তা করবেন বস্তুনিষ্ঠভাবে ও পরিমাণগতভাবে।

লোকজনকে জানতে দিন আপনি তাদের কাছ থেকে ভাল কাজ চাইছেন, আপনার প্রত্যাশা পূরণের জন্য তারা সর্বাত্মক চেষ্টা করবে।

আরোপণ ভ্রম

দুর্লভ সেই ব্যক্তি যে মাপদণ্ডে নিজের বুড়ো আঙুল না রেখেই অন্যদের ত্রুটি মাপতে পারে।

-বাইরন জে. ল্যাঙ্গেনফেল্ড, প্রথম বিশ্বযুদ্ধকালীন বিমানচালক

ধরা যাক, আপনি একটা বাড়ি বানানোর জন্য একজন ঠিকাদারকে নিযুক্ত করলেন এবং কাজ সম্পূর্ণ করার জন্য একটা স্পষ্ট সময়সীমা দিলেন তাকে। সেই সময়সীমা এল ও চলে গেল, প্রকল্পের কাজ শেষ হল না। বাড়িটা তৈরি হওয়ার আগে তিন মাস পেরিয়ে গেল।

আপনি যদি নিজেকে দানশীল বলে মনে না করেন, তাহলে হয়তো ভাববেন ঠিকাদার একজন অপেশাদার, কুঁড়ে বা অনভিজ্ঞ। বাড়ি বানাতে ইচ্ছুক আপনার সব বন্ধুকে নিশ্চয় বলবেন ওই ঠিকাদারকে যেন ভাড়া না করে-সে অতিরিক্ত প্রতিশ্রুতি দেয় আর ঢিলা কাজ করে।

এবার ঠিকাদারের দৃষ্টিকোণ থেকে পরিস্থিতিটা কল্পনা করুন। তক্তা কেনার মূল পরিকল্পনা ছিল একজন নির্দিষ্ট সরবরাহকারীর কাছ থেকে যে রীতিমত আস্থাভাজন, কিন্তু তাদের একটা ট্রাক বিকল হয়ে পড়ায় মাল সরবরাহ বিলম্বিত হয়। এহেন পরিস্থিতিতে অল্প সময়ের নোটিসে আরেকজন সরবরাহকারীকে খুঁজে পাওয়া দরকার হয়ে পড়ে, সেটা কঠিন ছিল, যেহেতু উপকরণ ছিল অপ্রতুল। যত তাড়াতাড়ি সম্ভব কাজ শেষ করার জন্য স্বর্গ-মর্ত্য ছোটাছুটি করতে থাকল ঠিকাদার-সে চেষ্টা না করলে কাজ শেষ করতে তিন মাসের জায়গায় ছয় মাস বিলম্বিত হতে পারত।

আরোপণ ভ্রম মানে হল যখন কেউ পঁাচে পড়ে তখন আমরা তার চরিত্রের দোষ দিই; আমরা নিজেরা যখন প্যাচে পড়ি তখন পরিস্থিতির ওপর দোষ চাপাই। ঠিকাদারের কার্যকলাপ তার চরিত্রের দোষ বলে অনুমান করে আপনি বিচারে ভুল করেছেন-ঠিকাদার বাস্তবিকই দায়িত্ব পালনে যথাসাধ্য করেছিল। কিন্তু আপনি পরিস্থিতি সম্পর্কে সচেতন ছিলেন বলে তার চরিত্রের দোষ দিয়েছেন।

আরোপণ ভ্রম এড়িয়ে যেতে পারলে লোকজনের সঙ্গে ভাল সম্পর্ক বজায় রাখা সহজ হয়। আপনি যদি এমন লোকের সঙ্গে কাজ করেন যে লোক প্রত্যাশা অনুযায়ী কাজ করতে বারবার ব্যর্থ হচ্ছে, সেক্ষেত্রে আপনি সমস্যায় পড়েছেন এবং এ সমস্যা সমাধান করা প্রয়োজন। নতুবা, লোকজনকে বেনিফিট অফ ডাউট দেয়াটা লাভজনক যতক্ষণ না একটা নির্দিষ্ট আচরণ প্যাটার্ন হয়ে ওঠে। কোনও লোকের কর্মকাণ্ডের নেপথ্য কারণ যখন আপনি বুঝবেন, তখন তার আচরণ দেখতে পাবেন ভিন্ন আলোয়।

কোনও কিছু যখন প্রত্যাশা অনুযায়ী চলছে না, যত বেশি সম্ভব খুঁজে বের করার চেষ্টা করুন আপনার নজরে থাকা আচরণের চারপাশের পরিস্থিতি

অধিকাংশ ক্ষেত্রে দেখতে পাবেন এটার কারণ পরিস্থিতি, চরিত্রের দোষ নয়।

অপশন ওরিয়েন্টেশন

দুনিয়াকে এগিয়ে নিয়ে যাওয়ার গুরুত্বপূর্ণ কাজ নিখুঁত মানুষের দ্বারা সম্পন্ন হওয়ার অপেক্ষায় থাকে না।

-জর্জ এলিয়ট, উনিশ শতকী ঔপন্যাসিক

কিছু যখন ভুল হয়, আপনি কীভাবে সংকট সামলান। ভুল আর সমস্যা সবসময়ই ঘটে, সুতরাং সমাধানের পরিকল্পনা আগাম করে রাখলে অপ্রত্যাশিত ক্ষয়ক্ষতি বহু গুণহ্রাস করা যায়।

কিছু ভুল হয়ে গেলে তারপর সমস্যার ওপর মনোযোস্থির করলে সেটা বেশি উৎপাদনশীল হবে না। একটা সমস্যার ব্যাপারে যখন আপনি সচেতন হবেন, ততক্ষণে তা প্রতিরোধ করার বিষয়টি আপনার নিয়ন্ত্রণের বাইরে চলে যাবে। সমস্যা ইতোমধ্যেই তৈরি হয়ে গেছে-একমাত্র প্রশ্ন হল আপনি কীভাবে তা সমাধান করবেন।

কল্পনা করুন, মাইক্রোওয়েভ প্রস্তুতকারক একটা কোম্পানির সিইওকে আপনি রিপোর্ট করেন এবং আপনি সদ্য একটা রিপোর্ট পেয়েছেন যে আপনার কয়েকটি মাইক্রোওয়েভ বিস্ফোরিত হয়েছে, তাতে ভস্মীভূত হয়েছে কয়েকটি বাড়ি। এটা বিরাট সমস্যা। আপনার কী মনে হয়, সিইও কেমন প্রতিক্রিয়া দেখাবেন যদি আপনি বলেন, বস, আমাদের একটা সমস্যা হয়েছে। আমরা কী করব? আপনি বলুন কী করা যায়!

আপনার সিইও যদি খুবই শান্ত প্রকৃতির না হন, তাহলে সম্ভবত তার

প্রতিক্রিয়া হবে, আমি বুঝতে পারছি এটা $&#@&% ডলারের সমস্যা-আমাদের অপশনগুলো খুঁজে বের করতে সাহায্য কর!' আপনি হাত কচলাতে থাকবেন এবং অচিরেই কর্মচ্যুত হবেন।

সমস্যার সঙ্গে না থেকে অপশনগুলোর দিকে মনোযোদিন। সমস্যা নিয়ে জাবর কাটলে কিছুই সমাধান হবে না; এ ব্যাপারে আপনি কী করবেন? উপযুক্ত সমাধানের প্রতি আপনার শক্তি কেন্দ্রীভূত করলে সবকিছু ঠিকঠাক করার একটা রাস্তা অবশ্যই পেয়ে যাবেন।

একটা বিকল্প দৃষ্টিভঙ্গি তুলে ধরা হল যেটা হয়তো আপনার হাইপোথিটিক্যাল সিইওর কাছে বেশি কেজো বলে মনে হতে পারে: আমাদের মাইক্রোওয়েভের কারণে সৃষ্ট আগুনের বেশ কয়েকটি রিপোর্ট আমরা পেয়েছি। আমাদের অপশনগুলো এই-আমরা একটা বিবৃতি দেয়ার আগে আমাদের ইঞ্জিনিয়াররা সমস্যা নির্ণয় করতে পারে, অথবা আমরা অবিলম্বে সব মাইক্রোওয়েভ ফেরত নিতে পারি। এই মুহূর্তে আমাদের হাতে যে তথ্য আছে তা থেকে বোঝা যায় আমাদের মাইক্রোওয়েভ ত্রুটিপূর্ণ এবং আমাদের ক্রেতাদের জন্য তা বিশাল ঝুঁকির বিষয়। আমাদের অপশনের ভিত্তিতে অবিলম্বে মাইক্রোওয়েভগুলো ফেরত নেয়ার সুপারিশ করছি, সে জন্য আমাদের খরচ হবে ৪ মিলিয়ন ডলার।

উপযুক্ত অপশনগুলোর প্রতি দৃষ্টিপাত করলে সেটা অনেক বেশি গঠনমূলক হয়-আপনি কয়েকটি কর্মধারা উপস্থাপন করছেন এবং তার সঙ্গে খরচ ও লাভ যুক্ত করছেন, তারপর হাতে আসা তথ্যের ভিত্তিতে একটা সমাধানের সুপারিশ করছেন। সিইও (অথবা ক্লায়েন্ট) তখন আপনার সুপারিশ ও অপশনগুলো পর্যালোচনা করে দেখতে পারে, প্রাসঙ্গিক প্রশ্ন করতে পারে এবং সম্ভব সেরা সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। সবসময় এটাই করুন, তাহলে সংকটের মধ্যে মাথা পরিষ্কার রাখার সুনাম অর্জন করতে

পারবেন।

অপশনগুলোর ওপর মনোনিবেশ করুন, সমস্যার ওপর নয়, জীবন আপনার দিকে যেকোনও পরিস্থিতিই ছুঁড়ে দিক না কেন সহজেই তা সামাল দিতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা

ব্যবস্থাপনা হচ্ছে ঠিকমত কাজ করা; নেতৃত্ব হচ্ছে।
ঠিক কাজটা করা।
-পিটার ড্রাকার, আধুনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের জনক

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা এবং উচ্চশিক্ষিত, পেশাদারী প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যবস্থাপকদের চাহিদা পূরণে অনেক কিছু করেছে বিজনেস স্কুলগুলো। বাস্তবে। আপনি দক্ষ ব্যবস্থাপক হওয়ার শিক্ষা পাবেন।। শ্রেণীকক্ষে-কয়েকটা সাধারণ নিয়মের বাইরে এই দক্ষতা অর্জন করা যায় কেবল অভিজ্ঞতার মাধ্যমে।

ব্যবস্থাপনা সহজ, কিন্তু একেবারে সহজতর নয়। ব্যবস্থাপনা হচ্ছে সদা উপস্থিত পরিবর্তন ও অনিশ্চয়তার বিষয়টি খেয়াল রাখার পাশাপাশি নির্দিষ্ট লক্ষ্য পূরণে একদল লোককে সমন্বয় করার কাজ। এটা ঝড়ের সময় জাহাজের হাল ধরার মত ব্যাপার : আপনি শুধু হুইলটাকে সামনে-পিছনে ঘোরাতে পারেন, সেটা সহজ কাজ, কিন্তু ঠিকমত এ কাজ করতে হলে

দরকার অভিজ্ঞতা আর দক্ষতা।

এ পর্যন্ত আমরা যা শিখেছি তার ভিত্তিতে এখানে তুলে দেয়া হল বাস্তব দুনিয়ার কার্যকর ব্যবস্থাপনার ছয়টি সহজ নিয়ম:

১. কর্মীদের সবচেয়ে ছোট দল গঠন করুন যারা দ্রুততম সময়ে উঁচু মানসম্পন্ন কাজ সম্পাদন করতে পারবে। তুলনামূলক সুবিধা কথাটার অর্থ হল কিছু লোক কোনও কাজ ভাল ভাবে সম্পাদন করতে পারবে অন্যদের চেয়ে, সুতরাং কাজের জন্য সেরা দলটিকে নিয়োগ করার জন্যই সময় ও সম্পদ ব্যয় করা যথার্থ। সেই দলটিকে বেশি বড় করবেন না-কমিউনিকেশন ওভারহেড দলের প্রত্যেক অতিরিক্ত সদস্যের পারফর্ম্যান্স খারাপ করে তুলবে। ছোট, চৌকশ দলই সেরা।

২. কাঙ্ক্ষিত শেষ ফলাফল, কার কোন দায়িত্ব আর বর্তমান অবস্থা কী এসবের সঙ্গে পরিষ্কার যোগাযোরক্ষা করতে হবে। দলের প্রত্যেককে জানতে হবে প্রকল্প বিষয়ে অধিনায়কের অভিপ্রায় কী, কেন এটা গুরুত্বপূর্ণ তার কারণ এবং অবশ্যই স্পষ্টভাবে জানতে হবে নিজ নিজ কাজের অংশ সম্পর্কে যা তাদের সম্পাদন করতে হবে-নতুবা, পার্শ্বস্থজনের উদাসীনতার ঝুঁকি এসে পড়বে আপনার ওপর।

৩. সম্মানজনক আচরণ করুন লোকজনের সঙ্গে। গোল্ডেন ট্রাইফেক্টার সঙ্গতিপূর্ণ প্রয়োগে-অর্থাৎ প্রশংসা, সৌজন্য ও সম্মান-আপনার দলের লোকদের মনে এই অনুভূতি জাগান যে তারা গুরুত্বপূর্ণ, এতে তারাও আপনাকে নেতা ও ব্যবস্থাপক হিসেবে সম্মান করবে। পারস্পরিক সহযোগিতামূলক পরিবেশে আপনার দল যত

বেশি একত্রিত হয়ে কাজ করবে, স্বাভাবিকভাবেই তত বেশি গোত্রবদ্ধ হবে তারা এবং দলটাও তত বেশি সংযোগশীল হয়ে উঠবে

৪. একটা পরিবেশ সৃষ্টি করুন যেখানে প্রত্যেকেই যতদূর সম্ভব উৎপাদনশীল হয়ে উঠতে পারবে, তারপর লোকজনকে তাদের কাজ করতে দিন। সেরা কর্ম-পরিবেশের জন্য দরকার হয় কাঠামো নির্মাণের পূর্ণ সুবিধা-সম্ভব সেরা সরঞ্জাম ও যন্ত্রপাতি সরবরাহ করুন এবং পরিবেশ যাতে কর্মীদের বাড়তি শক্তি জোগায় সেটা নিশ্চিত করুন। কগনিটিভ সুইচিং পেনাল্টির দ্বারা শক্তির যে ক্ষয় হয় তা রোধ করতে হলে আপনার দলকে যতদূর সম্ভব বিক্ষেপ থেকে রক্ষা করুন, অনাবশ্যক আমলাতন্ত্র ও বৈঠক বর্জন করতে হবে।

৫. নিশ্চয়তা আর ভবিষ্যদ্বাণীর সঙ্গে যুক্ত অবাস্তব প্রত্যাশা থেকে নিজেকে নিবৃত্ত রাখুন। প্রকল্প সম্পূর্ণ করার জন্য একটা জোরদার পরিকল্পনা তৈরি করুন, কিন্তু আগাম সতর্ক থাকুন যে অনিশ্চয়তা ও পরিকল্পনার ভুল ধারণার কারণে আপনার প্রাথমিক পরিকল্পনা প্রায় নিশ্চিতভাবেই অসম্পূর্ণ বা ত্রুটিপূর্ণ থেকে যাবে কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ ক্ষেত্রে। কাজ এগিয়ে চলার সঙ্গে সঙ্গে আপনার পরিকল্পনা হালনাগাদ করুন চলার সময় যা শিখছেন তা ব্যবহার করে, আর সেই কাজ সম্পূর্ণ করার জন্য সবচেয়ে ছোট পথ খুঁজে বের করতে অব্যাহতভাবে পুনর্প্রয়োগ করতে থাকুন পার্কিন্সন'স ল, প্রয়োজনীয় ট্রেড-অফ প্রদান করে।

৬. আপনি যা করছেন তাতে কাজ হচ্ছে কিনা দেখার জন্য পরিমাপ করুন-যদি না হয়, অন্য পথে চেষ্টা করুন। কার্যকর ব্যবস্থাপনার

অন্যতম প্রধান ভ্রান্তি হচ্ছে শিক্ষাটাকে অপ্রয়োজনীয় করে তোলে তা। এই মানস-গঠনে ধারণা হয়, আপনার প্রাথমিক পরিকল্পনা ১০০ ভাগ নিখুঁত হওয়া উচিৎ। একেবারে বিপরীতটাই সত্য: কার্যকর ব্যবস্থাপনার মানে শিক্ষার জন্য পরিকল্পনা, সে জন্য কর্মধারায় অবিরাম সমন্বয় প্রয়োজন। আপনার পারফর্ম্যান্স অবিরামভাবে পরিমাপ করুন এক প্রস্থ ক্ষুদ্র কি পারফর্ম্যান্স ইন্ডিকেটরের সাহায্যে-আপনি যা করছেন তাতে কাজ হবে বলে যদি মনে না হয়, তাহলে অন্য কিছু নিয়ে এক্সপেরিমেন্ট করুন।

এগুলো ঠিকমত পালন করুন, দেখবেন আপনার দল দারুণ উৎপাদনশীল হয়ে উঠেছে। ঠিকমত পালন না করতে পারলে, আদৌ যদি দরকারী কোনও কাজ সম্পন্ন হয় তবে সে আপনার ভাগ্য।

অধিকাংশ লোক ব্যবস্থাপনা শব্দটা শুনলে নির্দেশ-ও-নিয়ন্ত্রণ বলে মনে করে থাকে, কিন্তু ব্যবস্থাপনার এই স্টাইল ওইরকম কিছু নয়। টিভিতে আর বেশির ভাগ ব্যবস্থাপনা বিষয়ক বই-পুস্তকে দেখা যায় ব্যবস্থাপকরা হচ্ছে। হাই-স্ট্যাটাস এক্সিকিউটিভ যারা অধিকাংশ সময় লোকজনকে নির্দেশ দেয় তাদের কী করতে হবে আর গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত নেয়। বাস্তব ক্ষেত্রে, ওই ধরনের আচরণ হচ্ছে দুর্বল ব্যবস্থাপনার চিহ্ন।

ভাল ব্যবস্থাপকরা বিগ-শট এক্সিকিউটিভদের মত আচরণ করে না; তারা অনেক বেশি দক্ষ সহযোগীর মত, যাদের প্রধান লক্ষ্য থাকে অর্থনৈতিকভাবে মূল্যবান দক্ষতাসম্পন্ন লোকজনের মনোযোপ্রত্যেক ব্যবসার পাচ অংশ উন্নয়নের দিকে ধরে রাখা ; অর্থাৎ কোম্পানির ফলাফলে সরাসরি অবদান রাখে যা সেই কাজ করা। যাদের সবচেয়ে বেশি জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা আছে তারাই গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকে।

সফ্টওয়্যার উদ্যোক্তা জোয়েল স্পলস্কি সাম্প্রতিক এক নিবন্ধে ব্যাখ্যা করেছেন ব্যবস্থাপকদের কেন অনর্থক হট্টগোল বন্ধ করে লোকজনকে তাদের কাজ করতে দেয়া উচিৎ:

> ব্যবস্থাপনার দলটিকে সংগঠনের শীর্ষ বলে চিন্তা করা বন্ধ করুন। সফটওয়্যার ডেভলপার, ডিজাইনার, প্রোডাক্ট ম্যানেজার ও ফ্রন্ট লাইন বিক্রয়কর্মীদের সংগঠনের শীর্ষ বলে ভাবতে শুরু করুন। 'ম্যানেজমেন্ট টিম' 'সিদ্ধান্ত গ্রহণকারী দল নয়। এটা সহযোগী সমাবেশ। আপনি হয়তো ব্যবস্থাপনার পরিবর্তে তাদের বলতে চাইবেন প্রশাসন, যা তাদের পদমর্যাদার চেয়ে বেশি বাড় সামলে রাখবে।
> প্রশাসকরা কঠিন সিদ্ধান্ত নিতে পারে না। তারা বেশি জানে ...প্রশাসকরা থাকে আসবাব স্থানান্তরের জন্য যাতে গাছের উপরে থাকা লোকজন কঠিন সিদ্ধান্ত নিতে পারে...
> একটা জ্ঞানের সংগঠনে এভাবেই কাজ করতে হয়। শীর্ষে বসে একটা বিশালকায় মস্তিষ্ক নিয়ে আপনি নির্দেশ দেবেন আর নিচে থাকা কম মস্তিষ্কের লোকজন সেই নির্দেশ পালন করবে, এভাবে কিছু নির্মাণ করতে পারবেন না। আপনি চেষ্টা করুন প্রত্যেকে যেন
> নিজ-নিজ ক্ষেত্রে বিশালকায় মস্তিষ্কের অধিকারী হয়, আর তারা যাতে কাজের গুঞ্জন অব্যাহত রাখে সেজন্য প্রশাসনিক আচরণ দেখান অত্যন্ত সামান্য পরিমাণে।

ব্যবস্থাপনা হচ্ছে একটা অনন্য দক্ষতা যেজন্য প্রয়োজন হয় শৃঙ্খলা, ধৈর্য, পরিষ্কার যোগাযোআর অপ্রয়োজনীয় খবরদারি বাদ দিয়ে প্রত্যেককে কাজের মধ্যে রাখার অঙ্গীকার। ভাল একটা দল নিয়োগ করে আর যত বেশি সম্ভব ঘর্ষণ দূর করে আপনি কাঙ্ক্ষিত ফলাফল অর্জন করবেন।

কুশলতাভিত্তিক নিযুক্তি

যখন সবকিছু বলা ও করা হয়েছে, তখন করার চেয়ে বলা বেশি হয়েছে।
-লু হোল্টজ, পেশাদার আমেরিকান ফুটবল কোচ ও ক্রীড়া-উদ্যোক্তা

আপনাকে একটা দল গঠন করতে হলে কী করবেন? আপনার কোম্পানি বৃদ্ধি পাওয়ায় যদি নতুন কর্মী নিয়োগের দায়িত্ব পড়ে আপনার কাঁধে তাহলে কী করবেন? কীভাবে আপনি কর্মীদের আকৃষ্ট করবেন এবং ভাল কর্মীদের ধরে রাখবেন?

কর্মী নিয়োগ একটা চাতুর্যপূর্ণ বিষয়, আর অত্যন্ত দক্ষ কর্মী ও ঠিকাদারদের খুঁজে বের করা, তাদের আকর্ষণ করা ও তাদের ধরে রাখার অব্যর্থ পদ্ধতিও নেই কোনও। নিয়োগদানের ক্ষেত্রে ভুল করলে সবসময় সেজন্য আর্থিক খেসারত দিতে হয়, এতে নষ্ট হয় আপনার মূল্যবান সময় ও অর্থ আর নষ্ট হয় আপনার দলের সীমিত শক্তি ও ধৈর্য।

ভাল কর্মী ও ঠিকাদারদের এমন হওয়ার দরকার নেই যাদের চমৎকার সুন্দর জীবনবৃত্তান্ত রয়েছে অথবা ফোন স্ক্রিনে ও ইন্টারভিউয়ে নিজেকে দারুণ উপস্থাপন করতে পারে: যারা ভালভাবে কাজ করতে পারে আর আপনার দলের অন্য সদস্যদের সঙ্গে চমৎকার মিলতে পারে তাদের নিয়োগ দেয়াই সর্বোত্তম। আদর্শগতভাবে, আপনি এমন একজন ব্যক্তিকে খুঁজছেন

যে গুরুত্বপূর্ণ কাজে অবদান রাখবে, সুযোগটার ব্যাপারে যে উদ্দীপ্ত এবং যার সঙ্গে কাজ করা আপনার জন্য উপভোগ্য হবে প্রতিদিন।

লোক নিয়োগের সুবর্ণ নিয়মটা হল এই: ভবিষ্যৎ আচরণের শ্রেষ্ঠ ভবিষ্যদ্বক্তা হল অতীতের কাজ। যারা আপনার পক্ষে আগামী মাস ও বছরগুলোয় সুন্দরভাবে কাজ করবে সেসব লোককে যদি আপনি নিয়োগ দিতে চান, তবে আপনাকে দেখতে হবে কারা অতীতে ভাল কাজ করেছে। তার মানে আবেদনকারীর সাফল্য খুঁড়ে দেখতে হবে, পাশাপাশি প্রত্যেক সিরিয়াস প্রার্থীকে দীর্ঘমেয়াদী নিয়োগদানের আগে আপনার সঙ্গে স্বল্পমেয়াদী কাজ করার সুযোদিতে হবে।

লোক নিয়োগের প্রথম ধাপ হল প্রচার করা যে আপনি সাহায্য সন্ধান করছেন। অধিকাংশ কোম্পানির ক্ষেত্রে সংশ্লিষ্ট কাজের বিবরণ লিখে ঘোষণা করা হয়, তা প্রকাশিত হয় পাবলিক ফাটে অথবা নিয়োগকারী প্রতিষ্ঠানের প্রাইভেট নেটওয়ার্কে। যে পদ্ধতিতেই হোক, বিজ্ঞাপনের মত করে কাজের বিবরণ লিখবেন না: আপনি বর্ণনা করতে চান আবেদনকারীকে আসলে দৈনিক ভিত্তিতে কী করতে হবে, যতদূর সম্ভব পরিষ্কার ভাষায় বিশদ তুলে ধরবেন। আপনি সেই লোকদের খুঁজছেন যারা কাজটার প্রতি আকৃষ্ট, আর আবেদনকারীদের পক্ষে নির্ণয় করা মুশকিল যে তারা যোগ্য কি না যদি আপনি কাজটার সঠিক বিবরণ তুলে না ধরেন।

এরপর, আবেদনকারীদের স্ক্রিন করতে শনাক্ত করা হয় একটা মৌলিক ‘এসিড টেস্ট। দুর্বল চাকরির বাজারে নতুন কাজের সন্ধান পেলে আবেদনকারীর ভিড় উপচে পড়ে, যাদের অনেকেই অদক্ষ কর্মী। সবচেয়ে প্রতিশ্রুতিশীল কর্মীকে দ্রুত শনাক্ত করার একটা উপায় বের করার প্রয়োজন হবে আপনার। ডিগ্রি বা জিপিএ দিয়ে স্ক্রিন করা সাধারণ এবং অকার্যকর, কেননা প্রার্থীর বর্তমান কর্মদক্ষতা সম্পর্কে কিছুই জানা যায় না এ থেকে।

আবেদনপত্রে কয়েকটা মৌলিক প্রশ্ন রাখুন যার উত্তর দিতে হলে কিছু পরিমাণ বিশেষায়িত জ্ঞানের দরকার হবে। সর্বাধিক সম্ভাবনাময় প্রার্থী শনাক্ত করা তাহলে অনেক সহজ হবে।

কয়েকজন প্রতিশ্রুতিশীল প্রার্থী শনাক্ত করা হয়ে গেলে প্রত্যেককে আজকের দিন পর্যন্ত করা তাদের দুই-তিনটি প্রকল্পের উদাহরণ দেখাতে বলুন। এসব প্রকল্পের সরাসরি কোনও সম্পর্ক নেই আলোচ্য কাজের সঙ্গে, কিন্তু এসব প্রকল্পের ব্যাপারে আবেদনকারী গর্ব বোধ করবে এবং তারা ধারণা করবে এতে তাদের দক্ষতার ওপর আলোকপাত হবে। আজকের দিন পর্যন্ত প্রার্থীরা কী সাফল্য অর্জন করেছে তার উদাহরণ দেখতে চাওয়ার আইডিয়া তাদের অভিজ্ঞতা ও কর্মনীতি পরিমাপ করা সহজ করে দেয়। একজন প্রার্থী যদি দাবী করে পণ্য উৎপাদনে তার পাঁচ বছরের অভিজ্ঞতা রয়েছে, কিন্তু তার তৈরি করা কোনও কিছু আপনাকে দেখাতে না পারে, তাহলে সেটা বিপদ সংকেত।

এই পয়েন্টে রেফারেন্স যাচাই করে নিলে সময়ের সদ্ব্যবহার হবে। উদাহরণের পাশাপাশি যাদের সঙ্গে তারা কাজ করেছে সেসব লোকের নাম ও যোগাযোগের তথ্য দেয়ার অনুরোধ জানাতে হবে। যখন আপনি একজন প্রার্থীর রেফারেন্সের সঙ্গে যোগাযোকরবেন, আপনার জিজ্ঞাসা হবে সাদামাটা: সে কি প্রার্থীর সঙ্গে আবার কাজ করবে? সে যদি এ প্রশ্নের উত্তর দিতে বা এ নিয়ে কথা বলতে ইতস্তত করে তাহলে তার মানে হল, না। আপনি ফোনে যদি রেফারেন্সকে ধরতে না পারেন তাহলে একটা বার্তা দিয়ে রাখুন যেন সে আপনার সঙ্গে যোগাযোকরে, যদি ওই প্রার্থী অসাধারণ হয়ে থাকে। যদি অসাধারণ হয়, আপনি একটা ফিরতি কল পাবেন। যদি না হয়, পাবেন না।

অবশেষে, প্রতিশ্রুতিশীল প্রার্থীকে একটা স্বল্পমেয়াদী প্রকল্প বা সিনারিও

দিন এটা দেখার জন্য যে কীভাবে সে চিন্তা করে, কাজ করে আর যোগাযোকরে। দক্ষ টেকনিক্যাল কর্মীদের পক্ষে ছোট প্রকল্পে ভাল কাজ করার প্রবণতা রয়েছে, অন্যদিকে সেসব প্রার্থীর ক্ষেত্রে সিনারিও উপযুক্ত যারা পণ্য উৎপাদন, বাজারজাতকরণ, বিক্রয়, ব্যবসা উন্নয়ন, অর্থ ও ব্যবস্থাপনার ভূমিকায় জড়িত। প্রদত্ত কাজের ফলাফল হবে এক ধরনের নিষ্কৃতি: একটা রিপোর্ট, একটা পিচ, একটা সম্পদ কিংবা একটা প্রক্রিয়া। প্রার্থীকে কৃত্রিম পরিবেশে রাখবেন না: যেসব যন্ত্রপাতি বা সম্পদ ব্যবহারে তারা স্বস্তিবোধ করে সেগুলো ব্যবহার করার স্বাধীনতা দেয়া উচিৎ তাদের। তাদের যদি জিজ্ঞাসা থাকে তবে আপনার সঙ্গে যোগাযোকরার স্বাধীনতা তাদের থাকা উচিৎ। প্রকল্প সম্পূর্ণ হলে প্রার্থীকে আপনার কাছে নিয়ে আসুন এবং ফলাফল উপস্থাপন করুন। এই উপস্থাপনা ইন্টারভিউয়ের বদলি হিসেবে কাজ করবে।

প্রকল্প অথবা সিনারিওর উদ্দেশ্য হচ্ছে বাস্তব ক্ষেত্রে প্রার্থীর প্রকৃত কাজের মূল্যায়ন করা। প্রার্থী প্রথমে কিসের ওপর মনোনিবেশ করে? তারা কী লক্ষ্য করে আর কী মিস করে? তাদের পছন্দ ও সুপারিশের ব্যাখ্যা দেয় কীভাবে? আপনি যখন কোনও প্রশ্ন করেন বা কোনও উপসংহারে দ্বিমত পোষণ করেন

তখন তাদের প্রতিক্রিয়া কেমন হয়?

এই ধরনের প্রদত্ত কাজ সংক্ষিপ্ত হওয়া বাঞ্ছনীয়, সময়ের হিসাবে কয়েক ঘন্টার বেশি নয়। আপনার আবেদনকারীদের সম্মান করুন: আপনার নিয়োগ প্রক্রিয়া মাগনা পরামর্শ নেয়ার একটা কভার হওয়া উচিৎ নয়। একজন প্রার্থীকে মূল্যায়ন করার জন্য আপনি যদি দীর্ঘ প্রকল্প ব্যবহার করতে চান, তাহলে সর্বদাই তাদের ভাড়া নিতে পারেন খণ্ডকালীন পরামর্শদাতা হিসেবে, অতঃপর তাদের কাজে সন্তুষ্ট হলে পূর্ণকালীন করে

নিতে পারেন।

এই সাধারণ নিয়োগ প্রক্রিয়া হচ্ছে সোজাসাপ্টা, প্রতিশ্রুতিশীল কর্মী ও ঠিকাদারদের আবিষ্কার ও মূল্যায়ন করার ফলপ্রসূ পন্থা। লক্ষ্য করা জরুরি যে এই প্রক্রিয়া জীবনবৃত্তান্ত বা প্রথাগত ইন্টারভিউয়ের ওপর নির্ভরশীল নয়, ওই ধরনের ক্ষেত্রে কেবল পরীক্ষা হয় যে প্রার্থী কত সুন্দর করে জীবনবৃত্তান্ত লিখতে পারে বা ইন্টারভিউ দিতে পারে। আপনি যদি একজন প্রার্থীর অতীত পারফর্ম্যান্স পর্যালোচনা করেন এবং সরাসরি তার কাজের মূল্যায়ন করেন, তাহলে নিয়োগদানের ক্ষেত্রে অত্যন্ত ভাল ফলাফল অর্জন করতে পারবেন।

অধ্যায় : নয়

সিস্টেম উপলব্ধি

প্রশংসা করলে তুমি খারাপ করবে, কিন্তু ভৎসনা করলে চরম খারাপ, যা তুমি বোঝ না।

-লিওনার্দো দা ভিঞ্চি, উদ্ভাবক, চিত্রশিল্পী ও বাগ্মী

ব্যবসা হচ্ছে জটিল পদ্ধতি যার অস্তিত্ব নিহিত রয়েছে এমনকি আরও জটিল পদ্ধতির মধ্যে-বাজার, শিল্প ও সমাজ। একটা জটিল সিস্টেম হচ্ছে পরস্পর সম্পর্কিত অংশের একটা স্বয়ং-স্থায়ী আয়োজন যা গঠন করে

একটা একত্রিত সমগ্র।

এই অধ্যায়ে আপনি জানতে পারবেন সমস্ত সিস্টেমের অভিন্ন উপাদান, সিস্টেমের কার্যকলাপের ওপর কীভাবে প্রভাব ফেলে পরিবেশগত ফ্যাক্টর এবং অনিশ্চয়তা ও পরিবর্তনের সদা-বিদ্যমান প্রকৃতি সম্পর্কে।

গ্যালের বিধি

জটিল সিস্টেম বিকশিত হয় সহজ সিস্টেম থেকে। বিপরীতটাও সত্য বলে প্রতিপন্ন

হবে: স্ক্র্যাচ থেকে নকশাকৃত জটিল সিস্টেম কখনও কাজ করে না, তা দিয়ে কাজ করান যায় না। তোমাকে নতুন করে শুরু করতে হবে, একটা সহজ সিস্টেম দিয়ে।

-জন গ্যাল, সিস্টেম বিষয়ক তাত্ত্বিক

আপনার জন্য ছুটির দিনের একটা প্রকল্প হচ্ছে এই: স্ক্র্যাচ থেকে একটা গাড়ি তৈরি করুন। আগেই প্রস্তুতকৃত কোনও যন্ত্রাংশ বা পরিকল্পনা অনুমোদন করা হবে না। কেবল একটা ধাতব ব্লক, কয়েকটা সাধারণ যন্ত্রপাতি, আপনার জ্ঞান আর আপনার কল্পনা সম্বল করে এ কাজ করতে হবে। কী মনে করেন, আপনার প্রকল্প কেমন চলবে?

এই প্রকল্পের জন্য যদি এক বছর সময়ও লাগে, তা সত্ত্বেও পুরোপুরি বিপর্যস্ত হওয়ার সম্ভাবনা একশো ভাগ-যদি আপনার তৈরি করা গাড়িটা আদৌ কাজ করে (যা অত্যন্ত, অত্যন্ত অকল্পনীয়), তবু সেটা হবে গাড়ি প্রস্তুতকারক বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানগুলোর তৈরি করা সবচেয়ে খারাপ গাড়িটার চেয়েও খারাপ।

এবার কল্পনা করুন, কেউ ইতোমধ্যে আবিষ্কার করেছে এমন কোনও

কিছুর ওপর নির্ভর না করেই স্ক্র্যাচ থেকে তৈরি করছেন একটা আধুনিক কম্পিউটার, ক্যান্সার নিরাময়ের পন্থা অথবা মানুষের ক্লোন। অনিবার্যভাবে আপনাকে একগুচ্ছ ব্যয়বহুল ও মনোবল ভেঙে দেয়ার ব্যর্থতায় ভুগতে হবে। যদি সফল হন, সেজন্য লেগে যাবে বহু দশক।

স্ক্র্যাচ থেকে কার্যকর জটিল সিস্টেম তৈরি করা কঠিন কেন? জটিল সিস্টেম বিষয়ক প্রথম তাত্ত্বিকদের একজন জন গ্যাল এ প্রশ্নের উত্তর দিয়েছেন।

গ্যালের বিধি হচ্ছে এই কার্যকর সমস্ত জটিল সিস্টেম বিকশিত হয় সহজ সিস্টেম থেকে। জটিল সিস্টেম পরিবর্তনশীলতা আর পরস্পর নির্ভরশীলতায় পূর্ণ, ক্রিয়াশীল রাখতে যা অবশ্যই ঠিকভাবে আয়োজন করতে হয়। স্ক্র্যাচ থেকে উদ্ভুত জটিল সিস্টেম কখনই কাজ করবে না বাস্তব দুনিয়ায়, কেননা পরিবেশগত সিলেকশন ফোর্সের অধীনে তার ডিজাইন করা হয়নি।

অনিশ্চয়তা নিশ্চিত করে যে আপনি কখনই যাবতীয় পরস্পর নির্ভরশীলতা ও পরিবর্তনশীলতা সম্পর্কে আগেই অনুমান করতে পারবেন না। সুতরাং স্ক্র্যাচ থেকে জটিল সিস্টেম তৈরির প্রয়াস বারংবার ব্যর্থ হবে সমস্ত অপ্রত্যাশিত দিকে।

গ্যালের বিধি হচ্ছে, যেখানে পরিবেশগত সিলেকশন টেস্ট মিলিত হয় সিস্টেম ডিজাইনের সঙ্গে। আপনি যদি কার্যকর একটা সিস্টেম তৈরি করতে চান, সেক্ষেত্রে সবচেয়ে সেরা হল একটা সহজ সিস্টেম তৈরি করা যা প্রথমে মিলবে পরিবেশের বর্তমান সিলেকশন টেস্টের সঙ্গে, তারপর কালানুক্রমে সেটার উন্নতি হতে থাকবে। কালানুক্রমে আপনি তৈরি করবেন কার্যকর জটিল সিস্টেম।

গ্যালের বিধি হচ্ছে, কেন আদিরূপ ও পুনরাবৃত্তি অতিশয় ভাল কাজ করে

ভ্যালু সৃষ্টির প্রণালীবিদ্যা হিসেবে। স্ক্র্যাচ থেকে জটিল সিস্টেম তৈরির বদলে একটা আদিরূপ তৈরি করা অনেক সহজ-এটা সম্ভব সবচেয়ে সহজ সৃষ্টি যার সাহায্যে আপনি যাচাই করে নিতে পারবেন আপনার সিস্টেমের সিলেকশন টেস্ট।

আপনি সেই আদিরূপকে ন্যূনতম টেকসই অফারে প্রসারিত করলে আপনার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ অনুমানের সত্যতা নির্ণয় করে নিতে পারবেন। সম্ভব সবচেয়ে সহজ সিস্টেম সফলতা অর্জন করবে প্রকৃত ক্রেতাদের ওপর। কালানুক্রমে পরিবর্তনশীলতা ও বৃদ্ধিমূলক বর্ধন থেকে তৈরি হবে চরম জটিল সিস্টেম যা প্রকৃতপক্ষে কাজ করবে, এমনকি পরিবেশের পরিবর্তনেও।

আপনি যদি স্ক্র্যাচ থেকে একটা কার্যকর সিস্টেম তৈরি করতে চান, তাহলে গ্যালের বিধি লঙ্ঘন করলে আপনার চরম সর্বনাশ হবে।

প্রবাহ

একটা প্রক্রিয়া থামিয়ে দিলে তা বোঝা যাবে না। বুঝতে হলে অবশ্যই প্রক্রিয়ার প্রবাহ চালু রেখে সেই প্রবাহের সঙ্গে চলতে হবে।

-ফ্রাঙ্ক হার্বার্ট, বিজ্ঞান কল্পকাহিনী ও ডিউন বইয়ের লেখক

একটা সিস্টেমে যে কাজই হোক না কেন সেটার প্রবাহ বজায় থাকতে হবে-প্রবাহ বিষয়টা হল সিস্টেমের ভিতরে ও বাইরে ব্যবহারযোগ্য সম্পদের চলাচল। মোটরগাড়ির একটা অ্যাসেম্বলি লাইনের কথা কল্পনা করুন-কাঁচামাল যেমন ইস্পাত, প্লাস্টিক, সিলিকন, রবার ও কাচের প্রবাহ আসছে ভিতরে, এবং প্রস্তুতকৃত গাড়ির প্রবাহ বেরিয়ে যাচ্ছেবাইরে। অন্তঃপ্রবাহ হচ্ছে একটা সিস্টেমে সম্পদের আগমন। আধারে পানি।

ব্যাংক অ্যাকাউন্টে টাকা। অ্যাসেম্বলি লাইনে কাঁচামাল। কোম্পানিতে নতুন কর্মী নিয়োগ।

বহিঃপ্রবাহ হচ্ছে একটা সিস্টেম থেকে সম্পদের নির্গমন। আধার থেকে পানি নিষ্কাষণ। ব্যাংক অ্যাকাউন্ট থেকে টাকা উত্তোলন। অ্যাসেম্বলি লাইন থেকে প্রস্তুতকৃত মালের প্রস্থান। অবসর, অপসারণ বা চাকরি পরিবর্তনের কারণে কোম্পানি থেকে কর্মীর বিদায়।

প্রবাহ অনুসরণ করুন, বুঝতে পারবেন সিস্টেম কীভাবে কাজ করে।

মজুদ

গুদামে রক্ষিত মালামাল অকেজো যদি না তা বাইরে আনা হয় আর যে কাজে ব্যবহার্য সেই কাজে ব্যবহার করা হয়। লোকজনের মস্তিষ্কে যা জমা থাকে, কথাটা সেক্ষেত্রেও প্রযোজ্য।

-টমাস জে. ওয়াটসন, আইবিএমের সাবেক প্রেসিডেন্ট

সিস্টেমের প্রবাহ অনুসরণ করুন, আপনি অবশ্যই এমন সব জায়গা খুঁজে পাবেন যেখানে সম্পদের একত্রিত হয়ে থাকার ঝোক রয়েছে।

এক্ষেত্রে ব্যবসা-মালিকানার সনদ নয় মজুদ-এটা সম্পদের পুকুর বা আধার। ব্যাংক অ্যাকাউন্ট হচ্ছে মজুদের ভাল উদাহরণ: এটা টাকার পুকুর যা ব্যবহৃত হওয়ার জন্য অপেক্ষা করছে। উদ্ভাবন, ক্রেতাদের কিউ, অপেক্ষমাণ তালিকা ইত্যাদি হচ্ছে মজুদের আরও উদাহরণ।

মজুদ বাড়াতে হলে অন্তঃপ্রবাহ বাড়াতে হবে অথবা বহিঃপ্রবাহ কমাতে হবে। আপনি যদি আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্টের আয়তন বাড়াতে চান, তাহলে বেশি বেশি টাকা জমা করুন আর কম টাকা উত্তোলন করুন।

আপনি যদি গাড়ি নির্মাণ করেন আর যদি ইঞ্জিনের ঘাটতি চলতে থাকে, তবে কাজের গতি কমিয়ে দিন অথবা আরও ইঞ্জিন যোকরুন।

মজুদ কমাতে হলে অন্তঃপ্রবাহ কমাতে হবে অথবা বহিঃপ্রবাহ বাড়াতে হবে। আপনার যদি খুব বেশি ইনভেন্টরি থাকে, তাহলে উৎপাদন থামিয়ে দিন অথবা বিক্রি বাড়িয়ে দিন। অপেক্ষমাণ তালিকা যদি খুব বেশি লম্বা হয় তাহলে থ্রপুট বাড়িয়ে দিন অথবা লাইনে প্রবেশকারী লোকের সংখ্যা কমিয়ে ফেলুন।

সিস্টেমের মজুদ খুঁজে বের করুন, ব্যবহৃত হওয়ার জন্য অপেক্ষমাণ সম্পদের পুকুর আবিষ্কার করতে পারবেন।

স্ল্যাক

যার কাছে উদ্বৃত্ত আছে সে পরিস্থিতি নিয়ন্ত্রণ করতে পারে, কিন্তু উদ্বৃত্ত না থাকলে পরিস্থিতিই তাকে নিয়ন্ত্রণ করে এবং বিচার-বিবেচনা করার সুযোথাকে না।

-হার্ভে এস, ফায়ারস্টোন, ফায়ারস্টোন টায়ার অ্যান্ড রাবার কোম্পানির প্রতিষ্ঠাতা

যেহেতু মজুদ হচ্ছে সম্পদের পুকুর, তাই কতগুলো সম্পদ নিয়ে আপনাকে কাজ করতে হবে তা বুঝে নেয়া প্রয়োজন। স্ল্যাক হচ্ছে মজুদে বিদ্যমান সম্পদের পরিমাণ। আপনার মজুদে যত বেশি সম্পদ রয়েছে, স্ন্যাকও রয়েছে তত বেশি।

একটা সিস্টেম দক্ষতার সঙ্গে চালাতে মজুদ হতে হবে সঠিক আয়তনের-খুব বড়ও নয়, খুব ছোটও নয়। আমাদের কল্পিত গাড়ি প্রস্তুতকারক কারখানার সিস্টেমের কথা ভাবা যাক: এটা অসংখ্য ছোট ছোট

সিস্টেমের সম্মিলন, যার প্রতিটা পরিকল্পিত হয়েছে যন্ত্রাংশের একটা মজুদ সৃষ্টির জন্য।

অ্যাসেম্বলি লাইনে যখন একটা গাড়িতে ইঞ্জিন সংযুক্ত করার পর্যায়টা এসে যায় অথচ সংযুক্ত করার মত ইঞ্জিনের মজুদ না থাকে, সেটা একটা সমস্যা-ইঞ্জিন রেডি না হওয়া পর্যন্ত গাড়িটাকে অপেক্ষা করতে হবে, যার কারণে সেটার পিছনে লাইনের সবকিছুকে থেকে থাকতে হবে। এই সমস্যা পরিহার করতে হলে সবচেয়ে ভাল যথেষ্ট পরিমাণ মজুদ নিশ্চিত করা যাতে বহিঃপ্রবাহের স্তর সামাল দেয়া যায়, সিস্টেম চালু রাখতে হলে এর প্রয়োজন রয়েছে। মজুদের শূন্যস্থান পূরণ হয়ে যাবে অন্তঃপ্রবাহে।

বিশাল মজুদে থাকে বেশির ভাগ স্ল্যাক, কিন্তু সেই নমনীয়তা আসে একটা মূল্যে। আপনার হাতে যদি সংযোজনের জন্য অপেক্ষমাণ পাঁচশটি ইঞ্জিন থাকে, তাহলে ইনভেন্টরিতে আপনার প্রচুর তহবিল বাঁধা পড়ে থাকবে, তাতে আপনার নগদ অর্থের প্রবাহ হ্রাস পাবে। আপনাকে ইঞ্জিন মজুদ রাখার জন্য জায়গার ভাড়াও দিতে হবে যাতে সেগুলো হারিয়ে না যায় বা নষ্ট না হয়। এতে আপনার ব্যয় বাড়বে আর মুনাফার মার্জিন কমবে।

ক্ষুদ্র মজুদ অধিক উপযোগী, কিন্তু স্ল্যাক কম। আপনার যদি কেবল দুটি বা তিনটি ইঞ্জিনের মজুদ থাকে, তাহলে ইনভেন্টরিতে বিপুল পরিমাণ অর্থ বাধা রাখতে হবে না, তবে ইঞ্জিনের ঘাটতির সম্ভাবনা থাকবে প্রবল যদি অ্যাসেম্বলি লাইনের কাজের গতি দ্রুত হয় অথবা ইঞ্জিন প্রস্তুতকারক সিস্টেমে কোনও সমস্যা দেখা দেয়।

মজুদ ব্যবস্থাপনা কৌশলের ব্যাপার: খুব বেশি হলে আপনার সময় আর অর্থ নষ্ট হবে। খুব কম হলে আপনার সিস্টেম সম্পদ-ঘাটতির ঝুঁকির মুখে

পড়বে, কার্যক্রম চালু রাখার জন্য যে সম্পদ অতি প্রয়োজনীয়।

সংকোচ

আপনার এক নম্বর সমস্যা দূর করার সঙ্গে সঙ্গে
দুই নম্বর সমস্যা প্রমোশন পেয়ে যাবে।
-জেরাল্ড ওয়েইনবার্গ, পরামর্শদাতা এবং
দি সিক্রেট অফ কন্সাল্টিং বইয়ের লেখক

একটা সিস্টেমের পারফর্ম্যান্স সর্বদা সীমিত থাকে গুরুত্বপূর্ণ ইনপুটের প্রাপ্যতার দ্বারা। সংকোচ লাঘব করুন, সিস্টেমের পারফর্ম্যান্সের উন্নতি হবে।

দি গোল: এ প্রসেস অফ অনগোয়িং ইম্প্রুভমেন্ট বইয়ে এলিয়াহু গোল্ডর্যাট ব্যাখ্যা দিয়েছেন যেটাকে তিনি বলেন 'সংকোচের তত্ত্ব': যেকোনও নিয়ন্ত্রণসাধ্য সিস্টেমের অধিক লক্ষ্য পূরণ সর্বদা সীমিত হয় অন্ততপক্ষে একটা সংকোচের দ্বারা। আপনি যদি সংকোচ শনাক্ত করতে ও লাঘব করতে পারেন, তাহলে সিস্টেমের থুপুট বাড়াতে পারবেন। সংকোচের সামনে মজুদের আকার সৃষ্টি করতে বা বৃদ্ধি করতে পারলে এই সমস্যা লাঘব করা সম্ভব। আপনার যদি ইঞ্জিনের ঘাটতি পড়ে অবিরত, তাহলে মজুদ ইঞ্জিনের স্ন্যাক বৃদ্ধিই সংকোচ লাঘব করার সেরা উপায়। সংকোচ অনাহারে থাকবে না এটা নিশ্চিত করার মাধ্যমে আপনি গোটা সিস্টেমের পারফর্ম্যান্স বাড়াতে পারবেন।

সংকোচ খুঁজে বের করে তা দূর করতে হলে 'ফোকাস করার পাঁচটি ধাপ প্রস্তাব করেছেন গোল্ডর্যাট, যেকোনও থ্রুপুটের উন্নতি করার জন্য এই

পদ্ধতি আপনি ব্যবহার করতে পারেন:

১. শনাক্তকরণ: সীমাবদ্ধতার ফ্যাক্টর খুঁজে বের করার জন্য সিস্টেম পরীক্ষা করা। আপনার অটোমোটিভ অ্যাসেম্বলি লাইমকে যদি ইঞ্জিনের জন্য অবিরত অপেক্ষা করতে হয়, তাহলে ইঞ্জিন হচ্ছে আপনার সংকোচ।

২. নিজস্ব স্বার্থে ব্যবহার নিশ্চিত করতে হবে সংকোচের সঙ্গে সংশ্লিষ্ট সম্পদ যেন বাজে খরচ না হয়। ইঞ্জিন তৈরির দায়িত্ব যেসব কর্মীর তারা যদি উইন্ডশিল্ডও তৈরি করে, অথবা মধ্যাহ্নভোজের সময় ইঞ্জিন তৈরি না করে, নিজস্ব স্বার্থে সংকোচের ব্যবহার করে তাদের ১০০ ভাগ সময় ও শক্তি ইঞ্জিন তৈরিতে কাজে লাগাতে হবে এবং এজন্য কাজের শিফট ভাগ করে দিতে হবে যাতে বিরতির সময়ও উৎপাদন থেমে থাকবে না।

৩. অধীনতা: সংকোচকে মদদ দিতে গোটা সিস্টেমের নতুন রূপেরখা
তৈরি করতে হবে। ধরা যাক, ইঞ্জিন উৎপাদন সিস্টেম থেকে যা কিছু পাওয়া সম্ভব তার জন্য আপনি যা করতে পারেন তার সবকিছু
করেছেন, কিন্তু তা সত্ত্বেও পিছনে পড়ে রয়েছেন। অধীনতা কারখানাকে নতুন করে সাজাবে যাতে ইঞ্জিন তৈরির প্রয়োজনীয় সবকিছু হাতের কাছে থাকে, যাতে কারখানার আরেক প্রান্ত থেকে নির্দিষ্ট উপাদান আসার অপেক্ষা করতে না হয়। অন্য সাবসিস্টেমকে হয়তো সরে যেতে হবে বা সম্পদ হারাতে হবে,

কিন্তু সেটা বিশাল কিছু না, যেহেতু সেগুলো সংকোচ নয়।

৪. সমুন্নতি: স্থায়ীভাবে সংকোচের সামর্থ্য বাড়াতে হবে।

কারখানার

ক্ষেত্রে সমুন্নতি হচ্ছে ইঞ্জিন তৈরি করার আরেকটা মেশিন কেনা এবং সেটা চালানোর জন্য আরও কর্মী নিয়োগ করা। সমুন্নতি অত্যন্ত ফলপ্রসূ, কিন্তু ব্যয়বহুল-সরঞ্জামের জন্য আপনি লাখ লাখ ডলার খরচ করতে চাইবেন না যদি আপনার না থাকে। সে জন্যই নিজস্ব স্বার্থে ব্যবহার ও অধীনতা আসে প্রথমে: অধিক অর্থ ব্যয় করার আগেই আপনি সংকোচ দূর করতে পারেন দ্রুত।

৫. পুনর্মূল্যায়ন: পরিবর্তন করার পর, সিস্টেম পুনর্মূল্যায়ন করে দেখতে হবে সংকোচের অবস্থান কোথায়। পুনরাবৃত্তি আপনার শত্রু: ধারণা করবেন না যে ইঞ্জিনই সংকোচ হয়ে উঠবে সবসময়: আপনি কিছু পরিবর্তন করার পর সীমাবদ্ধতার ফ্যাক্টর হতে পারে উইন্ডশিল্ড। সেক্ষেত্রে ইঞ্জিন উৎপাদন বৃদ্ধির ওপর অব্যাহতভাবে ফোকাস করার কোনও মানে হয় না-উইন্ডশিল্ড উন্নয়নের ফোকাসে না আসা পর্যন্ত সিস্টেমের উন্নতি হবে না।

'ফোকাস করার পাঁচটি ধাপ আর পুনরাবৃত্তি চক্র অত্যন্ত সমরূপ-এই প্রক্রিয়ার গতি যত দ্রুত করতে পারবেন, তত বেশি চক্র সম্পূর্ণ হবে আর ততই আপনার সিস্টেমের থ্রুপুট উন্নত হবে।

ফিডব্যাক লুপ

ইনফর্মেশন-ফিডব্যাক কন্ট্রল সিস্টেম হচ্ছে সমস্ত প্রাণী মানব উদ্যমের ভিত্তিস্বরূপ...ব্যক্তি হিসেবে, শিল্পকারখানা হিসেবে বা সমাজ হিসেবে যা কিছু আমরা করি, তার সবই করা হয় ইনফর্মেশন-ফিডব্যাক সিস্টেমের প্রসঙ্গসূত্রে।

-জে ডাব্লিউ. ফরেস্টার, সিস্টেম বিষয়ক তাত্ত্বিক ও এমআইটির অধ্যাপক

হেতু ও পরিণতি বিবেচনা করা অনেকটাই সহজ, কিন্তু পরিণতিই যদি হেতু হয়ে ওঠে তাহলে কী হবে?

ফিডব্যাক লুপ তখনই দেখা দেয় যখন একটা সিস্টেমের আউটপুট পরবর্তী চক্রে ইনপুটে পরিণত হয়। সিস্টেম যেভাবে শেখে সেটা হচ্ছে ফিডব্যাক-সিস্টেম যদি তার পরিবেশ উপলব্ধি করতে সমর্থ হয়, তাহলে ফিডব্যাক সিস্টেমকে বুঝতে সাহায্য করে যে সেটা নিয়ন্ত্রণে রয়েছে কি না এবং প্রয়োজনীয় সিলেকশন টেস্ট পূরণ করছে কি না।

ব্যালান্সিং লুপ প্রত্যেক সিস্টেম চক্রের আউটপুটকে আর্দ্র করে দেয়, সিস্টেমের ভারসাম্যের নেতৃত্ব দেয় আর পরিবর্তনে বাধা সৃষ্টি করে। কাঁধের উচ্চতা থেকে একটা টেনিস বল ড্রপ খাওয়ার কথা চিন্তা করুন: বলটা উপর-নিচ লাফাবে, প্রত্যেকবার লাফানোর দৈর্ঘ্য কমতে থাকবে। ঘর্ষণ আর বাতাসের প্রতিরোধ প্রত্যেক চক্রকে আর্দ্র করে তুলবে যতক্ষণ না সিস্টেমের শক্তি ভারসাম্যের জায়গায় পৌঁছায় এবং বলটা ভূমির ওপর স্থির হয়।

ব্যালান্সিং লুপ স্থিতিশীল করে দেয় সিস্টেমকে, আর্দ্র করে দোলাচল এবং সিস্টেমকে নির্দিষ্ট একটা অবস্থায় রেখে দেয়। প্রত্যক্ষজ নিয়ন্ত্রণের সিস্টেম সাধারণত তৈরি হয় ব্যালান্সিং লুপ থেকে। থার্মোস্ট্যাটের সেই উদাহরণটির কাছে ফিরে যাওয়া যাক: একটা কামরার তাপমাত্রা যদি রেফারেন্স লেভেলের চেয়ে বেশি হয়, কুলিং সিস্টেম চালু হয়ে যাবে তাপমাত্রা

কমানোর জন্য। তাপমাত্রা যদি রেফারেন্স লেভেলে চেয়ে কম হয়, তাহলে হিটার চালু হয়ে যাবে তাপমাত্রা বাড়ানোর জন্য। পরিণতিতে স্থিতিশীল তাপমাত্রা বজায় রাখার প্রবণতা তৈরি হবে সিস্টেমের আর সেটাই সিস্টেমের উদ্দেশ্য।

রিইনফোর্সিং লুপ প্রত্যেক সিস্টেম চক্রে সিস্টেমের আউটপুটের সম্প্রসারণ ঘটায়। রিইনফোর্সিং লুপের কারণে ক্রমবৃদ্ধির অবনতি কিংবা কালানুক্রমে অবক্ষয় দেখা দেয়। দুটি কোম্পানির মধ্যে দাম নিয়ে যুদ্ধের কথা ভাবুন, উভয়েই দাম কম রাখার প্রতিযোগিতায় লিপ্ত। ক কোম্পানি দাম কমাল, খ কোম্পানি তাদের পণ্যের দাম আরেকটু কমিয়ে তার জবাব দিল। উভয় কোম্পানির রেফারেন্স লেভেল যতক্ষণ পর্যন্ত এখানে থাকবে যে 'আমাদের দাম অবশ্যই আমাদের প্রতিদ্বন্দ্বীর দামের চেয়ে কম রাখতে হবে, ততক্ষণ দাম কমতেই থাকবে এবং এটা চলতেই থাকবে যতক্ষণ না উভয় কোম্পানি তাদের পণ্যের মুনাফার মার্জিন পরিহার করছে।

কম্পাউন্ডিং হচ্ছে ইতিবাচক রিইনফোর্সিং লুপের একটা উদাহরণ। সুদ প্রদানের প্রতিটা চক্র পরবর্তী চক্রের বিধিটাকে আরও বড় করে দেয়, ফল হয় আরও সুদ, চক্র অব্যাহত থাকে। কালানুক্রমে পুঞ্জীভূত সুদ থেকে তৈরি হতে পারে বিশাল অংকের টাকা, এই সিস্টেমের এটাই উদ্দেশ্য।

বেশির ভাগ সময় প্রত্যেক মজুদের আকার প্রভাবিত হয় কয়েকটি লুপের দ্বারা, প্রতিটা লুপ টানতে থাকে যার যার দিকে। আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্ট ব্যালান্সের কথা বিবেচনা করুন: ফিডব্যাক লুপ নিয়ন্ত্রণ করছে আপনার আয়, ভাড়া/বন্ধক, খাদ্যদ্রব্যের খরচ এবং অন্যান্য ব্যয়। আপনি অবিরাম মূল্যায়ন করে চলেছেন প্রতিটা চক্র খুব বেশি না কি যথেষ্ট নয়, যা তুলে ধরে একটা ব্যালান্সিং ফিডব্যাক লুপ। অন্তঃপ্রবাহ ও বহিঃপ্রবাহ খুব বেশি বা যথেষ্ট নয় দেখে আপনি কাজে ঝাঁপিয়ে পড়বেন, যা প্রভাবিত করবে

পরবর্তী চক্রকে।

আপনার চারপাশটা দেখুন-সর্বত্র দেখতে পাবেন ফিডব্যাক লুপ। আপনি একবার সেগুলো লক্ষ্য করা শুরু করলে সিস্টেমের সদা-পরিবর্তনশীল জটিলতার পূর্ণ কদর করবেন, যার মধ্যে আমরা বাস করি।

স্বয়ং-অনুঘটন

যে সিস্টেম সবচেয়ে দ্রুত বিকশিত হবে তা অবশ্যই, অতিশয় সঠিকভাবে বললে, ঝরে পড়বে গোলমালের মাঝখানে-শৃঙ্খলায় আসবে, কিন্তু সহজেই বদলে যাবে এমন অংশের সঙ্গে।

-ই. ও. উইলসন, সিস্টেম বিষয়ক তাত্ত্বিক

স্বয়ং-অনুঘটন হচ্ছে একটা ধারণা যেটা এসেছে রসায়নবিদ্যা থেকে: এটা একটা প্রতিক্রিয়া যে প্রতিক্রিয়ার আউটপুট থেকে অনুরূপ প্রতিক্রিয়ার জন্য অত্যাবশ্যকীয় কাঁচামাল উৎপন্ন হয়।

একটা স্বয়ং-অনুঘটন সিস্টেম পরবর্তী চক্রের জন্য প্রয়োজনীয় ইনপুট উৎপন্ন করে পূর্ববর্তী চক্রের বাই-প্রোডাক্ট হিসেবে, চক্র সম্প্রসারণ করতে থাকে। স্বয়ং-অনুঘটন হচ্ছে একটা কম্পাউন্ডিং, ইতিবাচক, স্বয়ং শক্তিবৃদ্ধিমূলক ফিডব্যাক লুপ-এই সিস্টেম বৃদ্ধি পেতে থাকবে যতক্ষণ না এমনভাবে বদলে যায় যে আউটপুট উৎপন্ন হয় কম।

১৯৫০-এর দশক থেকে ১৯৯০-এর দশক পর্যন্ত টেলিভিশন বিজ্ঞাপন

হচ্ছে স্বয়ং-অনুঘটনের চমৎকার উদাহরণ। কোম্পানিগুলো বিজ্ঞাপনের জন্য
ব্যয় করত ১ ডলার, এবং, চাহিদা ও সরবরাহ বৃদ্ধির ভিতর দিয়ে, ২ ডলার বা তার বেশি লাভ করত। সেই ২ ডলার বিজ্ঞাপনে পুনরায় বিনিয়োগ করায় ৪ ডলারে পরিণত হত, ৪ ডলার পরিণত হত ৮ ডলারে, ৮ ডলার ১৬ ডলারে, ইত্যাদি। বিভিন্ন কোম্পানি যেমন প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বল, জিই, ক্র্যাট ও নেসলে এই চক্র ব্যবহার করে আজকের জলহস্তীতে পরিণত হয়েছে।

এখন, টেলিভিশন বিজ্ঞাপনে ১ ডলার বিনিয়োগ করে ১.২০ ডলার লাভ করাটাও লাভজনক-চ্যানেলের সংখ্যা অনেক, বিজ্ঞাপনের খরচ অনেক বেশি, আর অবাঞ্ছিত উৎপাত ঘেঁকে ফেলার টেকনোলজি রয়েছে লোকজনের হাতে। কিছু পরিস্থিতিতে লুপ এখনও কাজ করে, কিন্তু আগের মত অতোটা ভালভাবে নয়।

স্বয়ং-অনুঘটনকে সবসময় টাকা হওয়ার দরকার নেই: ‘নেটওয়ার্ক ইফেক্ট’ আর ‘ভাইরাল লুপ’ স্বয়ং-অনুঘটনের আরও উদাহরণ। যতবার ফেসবুকে কেউ সাইন আপ করে, স্বাভাবিক ভাবে ততবার সে আরও অধিক সংখ্যক ইউজারকে আমন্ত্রণ জানায় নেটওয়ার্কে। যতবার কেউ মজাদার ভিডিও দেখে ইউটিউবে, সে তা পাস করে দেবে কয়েকজন বন্ধুকে। এটা হল স্বয়ং-অনুঘটন।

আপনার ব্যবসায়ে যদি কিছু স্বয়ং-অনুঘটনমূলক উপাদান যোকরেন, আপনার প্রত্যাশার চেয়ে অনেক দ্রুত বৃদ্ধি পাবে ব্যবসা।

পরিবেশ

বাস্তবতা হচ্ছে সেই জিনিস যা আপনি বিশ্বাস না করলেও

চলে যায় না।

-ফিলিপ কে. ডিক, বিজ্ঞান কল্পকাহিনী ও ছোটগল্প লেখক

কোনও সিস্টেম তুলনারহিত নয়: প্রতিটা সিস্টেমই অনিবার্যভাবে চারপাশের অন্যান্য সিস্টেমের দ্বারা প্রভাবিত।

পরিবেশ হচ্ছে একটা কাঠামো যার মধ্যে সিস্টেম কাজ করে। পরিবেশ প্রাথমিকভাবে প্রভাব ফেলে বা অভিঘাত সৃষ্টি করে সিস্টেমের প্রবাহ বা প্রক্রিয়ার ওপর, বদলে দেয় সিস্টেমের আউটপুট।

খুব বেশি গরমে বা খুব বেশি ঠান্ডায় আপনার দেহ কীভাবে সাড়া দেয় তা চিন্তা করুন। খুব বেশি বা খুব কম তাপ মারাত্মক হতে পারে: পরিবেশের সঙ্গে আপনার দেহকে অবশ্যই পরিবর্তিত হতে হবে টিকে থাকার জন্য, ঘামের সাহায্যে অতিরিক্ত তাপ বের করে দিয়ে অথবা আশ্রয় নিয়ে তা সংরক্ষণ করে।

পরিবেশ যখন বদলায়, তখন সিস্টেমকেও অবশ্যই বদলাতে হয় কার্যক্রম অব্যাহত রাখার জন্য। অধিকাংশ প্রধান তত্ত্ব অনুসারে, ডাইনোসর বিলুপ্ত হয়েছিল পরিবেশ পরিবর্তনের কারণে, হয় একটা বরফ যুগের জন্য নয়তো উল্কাপাতের জন্য। ওই উল্কাপাতের ফলে প্রচুর ধুলিতে সূর্য আড়াল হয়ে গিয়েছিল। অত্যন্ত শীতল আবহাওয়া আর কম সূর্যালোকের কারণে দেখা দিয়েছিল খাদ্যাভাব, যার পরিণতিতে ঘটেছিল ব্যাপক বিলুপ্তি।

পরিবেশে উপস্থিত অবস্থা সেই পরিবেশের সিস্টেমের কার্যক্রমে প্রভাব ফেলে। ২০০৫ সালে রকেটের বেগে তেলের মূল্যবৃদ্ধি ঘটেছিল, তেলের ওপর নির্ভরশীল প্লাস্টিক বা পরিবহন সামগ্রী প্রস্তুতকারক অনেক ব্যবসা প্রতিষ্ঠান সেবার হঠাৎ করে বেকায়দায় পড়ে গিয়েছিল। বিভিন্ন ধরনের খরচ বেড়ে যাওয়ায় অনেক ব্যবসায় আগের তুলনায় লাভ কমে গিয়েছিল এবং

অনেক ব্যবসা খরচ পোষাতে না পেরে বন্ধ হয়ে গিয়েছিল। আপনি যদি ডাইনোসরদের পথে যেতে না চান, তাহলে অবশ্যই আপনাকে বিবেচনা করতে হবে আপনার সিস্টেমের ওপর পরিবেশের অবস্থা কেমন প্রভাব ফেলবে।

সিলেকশন টেস্ট

যেমন শক্তিশালীই হোক, মহাজগতের প্রতি কারও সাড়া সময়ে ও পরিবর্তনে অনুপযোগী হয়ে যাবে। যারা সম্পূর্ণরূপে একটা ওস্তাদির ওপর নির্ভরশীল তারা ভবিষ্যতের সঙ্গে খাপ খাওয়াতে পারবে না।

-ফ্রাঙ্ক হার্বার্ট, বিজ্ঞান কল্পকাহিনী ও ডিউন বইয়ের লেখক

স্বয়ং-স্থায়িত্বের সিস্টেম (ব্যবসা ও অর্গানিজমের মত) কেবল ততক্ষণ পর্যন্ত স্বয়ং-স্থায়ী থাকতে পারে যতক্ষণ পর্যন্ত বিদ্যমান থাকার জন্য প্রয়োজনীয় পরিবেশগত অবস্থা পায়।

সিলেকশন টেস্ট হচ্ছে একটা পরিবেশগত সংকোচ যা নির্ধারণ করে দেয় কোন সিস্টেম স্বয়ং-স্থায়ী হবে আর কোনটি মারা যাবে। মানুষের মত স্তন্যপায়ী প্রাণীদের আছে বেশ কয়েকটি সিলেকশন টেস্ট: প্রচুর বাতাসে শ্বাস-প্রশ্বাস চালান, প্রচুর খাদ্য গ্রহণ, প্রচুর পানি পান এবং প্রচুর তাপ ধরে রাখা। ব্যবসারও আছে সিলেকশন টেস্ট: ক্রেতাদের প্রচুর ভ্যালুর জোগান দেয়া, ব্যয় নির্বাহের জন্য প্রচুর আয় করা, আর্থিকভাবে পর্যাপ্ত থাকতে প্রচুর মুনাফা করা।

অনেক লোক সিলেকশন টেস্টকে মনে করে যোগ্যতমের টিকে থাকা, কিন্তু 'অযোগ্যের মৃত্যু হচ্ছে অধিক নির্ভুল বিবরণ। স্বয়ং-স্থায়িত্বের সিস্টেম যদি সিলেকশন টেস্টকে পরিতৃপ্ত করতে ব্যর্থ হয়, তাহলে তার অস্তিত্ব

থাকবে না। আপনি যদি যথেষ্ট বাতাস না পান তাহলে মারা যাবেন।

• আপনার ব্যবসা থেকে যদি পর্যাপ্ততা বহাল রাখতে যথেষ্ট পরিমাণ আয় না আসে, তাহলে আপনার ব্যবসা বন্ধ হয়ে যাবে।

পরিবেশের পরিবর্তন ঘটলে সিলেকশন টেস্টও পরিবর্তিত হয়।

সিলেকশন টেস্ট বিশেষ করে টেকনোলজি মার্কেটে নজরদারিতে আগ্রহী, যেখানে কী সম্ভব'-এর পরিবেশ অবিরাম বদলায়। টেকনোলজিতে বড় পরিবর্তনের সুবিধা নিতে ব্যর্থ ব্যবসা-প্রতিষ্ঠানগুলো দ্রুত আবিষ্কার করে যে ক্রেতাদের নতুন চাহিদার সঙ্গে তারা খাপ খাওয়াতে পারছে না।

পরিবেশ আর সিলেকশন টেস্ট বদলানোর বিষয়টি একজন উদ্যোক্তার জন্য সেরা পন্থা-এগুলোর কারণে ছোট কোম্পানি বড় প্রতিযোগীকে ছাড়িয়ে যেতে পারে। আপনি যদি শনাক্ত করতে পারেন একটা মার্কেটে সিলেকশন টেস্ট আসলে কী, তাহলে সেই মার্কেটে আপনি অনেক বেশি ফলপ্রসূভাবে প্রতিযোগিতা করতে পারবেন।

সিলেকশন টেস্ট কুর: সেগুলোকে পরিতৃপ্ত করুন, আপনি উন্নতি করবেন। পরিবর্তনশীল অবস্থার সঙ্গে খাপ খাওয়াতে ব্যর্থ হলে আপনি মারা পড়বেন।

অনিশ্চয়তা

স্ফটিকের বলে যে বেঁচে থাকে, অচিরেই সে ঘষা কাচ খাওয়াশিখবে।

-এডগার আর. ফিডলার, অর্থনীতিবিদ

আজ থেকে দশ বছর পর সুদের হার কেমন হবে? আগামী বছর তেলের মূল্য কোথায় থাকবে বলে আপনি মনে করেন? সেই কোম্পানির মজুদের কী অবস্থা-শস্তা না কি বেশি দাম? এখন কাঁচামাল জমা করে রাখা ভাল না

কি কয়েক মাস অপেক্ষা করা ভাল ? ব্যবসায় জড়িত লোকেরা এই ধরনের প্রশ্নের মুখোমুখি হয় প্রতিদিন।

এই সমস্ত প্রশ্নের উত্তর হল এই: কেউ জানে না। আমাদের এই বিশ্ব বিপুল অনিশ্চিত এক জায়গা, যা একাধারে আশীর্বাদ ও অভিশাপ।

যেকোনও কিছু ঘটতে পারে, ভাল অথবা মন্দ-আমরা স্রেফ জানি না বাঁকের ওপাশে কী আছে।

ঝুঁকি আর অনিশ্চয়তার মধ্যে বিশাল ফারাক আছে। সাবেক মার্কিন প্রতিরক্ষা মন্ত্রী ডোনাল্ড রামসফেল্ডের কথায়:

> জানা বিষয় আছে যা জানা। এমন বিষয় আছে যে সম্পর্কে আমরা জানি যে আমরা জানি। জানা বিষয় আছে যা অজানা। অর্থাৎ বলতে হয়, এমন বিষয় আছে আমরা জানি যে আমরা জানি না। কিন্তু অজানা বিষয় আছে যা অজানা। এগুলো সম্পর্কে আমরা জানি না যে আমরা জানি না।

ঝুঁকি হচ্ছে আমাদের জানা অজানা বিষয়। আপনি যদি বিমানবন্দর থেকে একজন বন্ধুকে তুলে নেয়ার পরিকল্পনা করেন, তাদের ফ্লাইট কয়েক ঘন্টা বিলম্বিত হওয়ার আশঙ্কা থাকলে সেটা একটা ঝুঁকি—আপনি আগেই জানেন যে আগমনের সময় পরিবর্তিত হতে পারে, কাজেই তদানুসারে পরিকল্পনা করতে পারেন।

অনিশ্চয়তা হচ্ছে আমাদের অজানা অজানা বিষয়। বিমানবন্দর থেকে বন্ধুকে তুলে নিতে আপনার বিলম্ব হতে পারে, কারণ বিমানবন্দরের দিকে আপনি রওয়ানা দেয়ার এক ঘন্টা আগে একটা উল্কাপাতে আপনার গাড়িটা চুরমার হয়ে গেছে। এটা কে ভাবতে পেরেছিল ?

অনিশ্চয়তার মুখে অতীত ঘটনার ভিত্তিতে আপনি ভবিতব্যের কথা বলতে পারেন না নির্ভরযোগ্য ভাবে। অপ্রত্যাশিত বা স্বতঃস্ফূর্ত ঘটনা ঘটতে পারে হঠাৎ করে, যার বিশাল প্রভাব পড়তে পারে আপনার লক্ষ্য ও পরিকল্পনার ওপর।

দি ব্ল্যাক সোয়ান বইয়ে সাবেক হেজ ফান্ড ম্যানেজার নাসিম নিকোলাস তালেব অনিশ্চয়তার বিপদ বর্ণনা করেছেন। সবকিছু যতই স্থিতিশীল ও অনুমেয় মনে হোক না কেন, অননুমেয় ‘ব্ল্যাক সোয়ান ঘটনাবলী’ এক মুহূর্তে সবকিছু বদলে দিতে পারে।

‘ব্ল্যাক সোয়ান’ কথাটা ষোড়শ শতাব্দীর লন্ডনে হরহামেশা ব্যবহৃত হত অসম্ভব কোনও কিছু বা যার অস্তিত্ব নেই তা বোঝাতে-সবাই জানত যে সব সোয়ানই সাদা। এই শব্দবন্ধটির সমস্যা হচ্ছে যেটাকে অষ্টাদশ শতাব্দীর দার্শনিক ডেভিড হিউম বলেছেন ‘আরোহের সমস্যা’: দুনিয়ার সমস্ত সোয়ান।

নিজের চোখে না দেখা পর্যন্ত আপনি অনুমান করতে পারবেন না যে সব সোয়ানই সাদা' কথাটা সত্য। এই হাইপোথিসিসটাকে সম্পূর্ণ বাতিল করে দেয়ার জন্য একটা মাত্র কালো সোয়ানই যথেষ্ট, আর ঠিক সেটাই ঘটেছিল ১৬৯৭ সালে অস্ট্রেলিয়ায় যখন ডাচ সমুদ্রগামী কাপ্তান উইলেম ডে স্ল্যামিঙ্গ সেখানে কালো সোয়ান দেখতে পেয়েছিলেন।

ঘটার আগে ব্ল্যাক সোয়ান’ ঘটনার সম্ভাবনা শূন্য। ব্ল্যাক সোয়ান ঘটনার নেপথ্যে সেটা ঘটার সম্ভাবনা হচ্ছে একটা অমীমাংসিত প্রসঙ্গ: এই ঘটনা পরিবেশ বদলে দেয় যেখানে ক্রিয়াশীল থাকে সিস্টেম, কখনও কখনও বিনা হুশিয়ারিতেই তীব্রভাবে বদলে দেয় সিলেকশন টেস্ট। আপনি আগেই জানতে পারেন না ব্ল্যাক সোয়ান ঘটনা ঘটবে কিনা: আপনার যা করার থাকে তা হল যথেষ্ট নমনীয় থাকা, প্রস্তুত থাকা আর স্থিতিস্থাপক থাকা

যাতে যথাযথ ব্যবস্থা নিতে পারেন প্রয়োজন অনুযায়ী।

এমনকি গাদা গাদা ঐতিহাসিক উপাত্তসহ সর্বাধিক পুঙ্খানুপুঙ্খ বিশ্লেষণ থাকা সত্ত্বেও তা আপনাকে অনিশ্চয়তা থেকে বাঁচাতে পারবে না। বেশির ভাগ এমবিএ প্রোগ্রামে যে আর্থিক মডেলের প্রাথমিক বিপত্তি সম্পর্কে পড়ান হয় তা হল অনিশ্চয়তা : আপনার প্রো ফর্মা, নেট প্রেজেন্ট ভ্যালু (এনপিভি) অথবা ক্যাপিটাল অ্যাসেট প্রাইসিং মডেল (সিএপিএম) ততটাই ভাল হবে যতটা ভাল হবে আপনার ভবিষ্যদ্বাণী। অনেক ব্যবসা ধ্বংস হয়ে গেছে ভ্রান্ত আর্থিক ভবিষ্যদ্বাণীর কারণে। আপনার দশ বছরের আর্থিক ভবিষ্যদ্বাণী অনুযায়ী সবকিছু ১০০ ভাগ নির্ভুলভাবে ঘটবে তার সম্ভাবনা কতখানি? কে বলতে পারে আগামীকালকের দিনটাও আজকের দিনটার মতই হবে? অনেক লোক নিশ্চয়তা বিক্রির কারবার করে, যার অস্তিত্ব নেই। ভবিষ্যদ্বাণী, পূর্বাভাস ও অন্যান্য আকারের ব্যবসায়িক ভবিষ্যদ্বাণী বেশ জনপ্রিয় তার কারণ এগুলো এক ধরনের মায়া সৃষ্টি করে যে ভবিষ্যৎ জ্ঞেয় এবং নিয়ন্ত্রণযোগ্য। ভবিষ্যদ্বাণীর চর্চা আর্থিক ব্যয়ের ক্ষেত্রে যথার্থ নয়-যদি কোনও একটা মোক্ষম পন্থায় গ্যাসের মূল্য, সুদের হার বা মজুদের মূল্য সম্পর্কে ভবিষ্যদ্বাণী করা যেত, তাহলে ওই রকম জাদুকরী জ্ঞানের অধিকারী লোকজন বিপুল ধন-সম্পত্তির মালিক হত এবং আপনার কাছে তাদের কিছু বিক্রি করার দরকার হত না।

অনিশ্চয়তার সদা-বিদ্যমান প্রকৃতি আত্মস্থ করার অর্থ হল এর ভিতর দিয়ে পৃথিবীটা যেমন ঠিক তেমনই দেখা, আমরা যেভাবে চাই সেভাবে নয়। সহজাত প্রবৃত্তিবশত আমরা সবাই অনুভব করতে চাই যে আমরা জানি ভবিষ্যতে কী ঘটবে, বিশেষ করে লোকসানে অনীহা ও গ্রেট লকডাউনে আমাদের কতটা ঝোঁক রয়েছে। অনিশ্চয়তা বোধ করা খারাপ, কেননা কী ঘটতে চলেছে তা না জানা হুমকির মত অনুভূত হয়। অদৃশ্য ও

অজ্ঞেয় হুমকি সম্পর্কে ভবিষ্যদ্বাণী করার পরিবর্তে ভাল হয় যদি আপনার অপ্রত্যাশিত ঘটনা সামাল দেয়ার সামর্থ্য বৃদ্ধির দিকে মনোযোদেন। নির্ভুল ভবিষ্যদ্বাণী করার ওপর নির্ভর করবেন না-সবকিছু বদলে যেতে পারে যেকোনও সময়। ভবিষ্যৎদ্রষ্টা হওয়ার ভান না করে সিনারিও প্লানিংয়ের ভিতর দিয়ে অনিশ্চয়তা মোকাবেলায় নমনীয়তার পরিকল্পনা করলে তা অনেক বেশি দরকারী হবে।

পরিবর্তন

সবচেয়ে শক্তিশালী কিংবা সবচেয়ে বুদ্ধিমান প্রজাতিই টিকে থাকে ব্যাপারটা তা নয়, টিকে থাকে তারাই যারা পরিবর্তনে সাড়া দেয়।
-চার্লস ডারউইন, প্রকৃতিবিদ ও বিবর্তনবাদী তত্ত্বের অগ্রদূত

সমস্ত সিস্টেমই বদলায়-নিষ্ক্রিয় সিস্টেম বলতে কিছু নেই।
জটিল সিস্টেম থাকে অবিরাম পরিবর্তনের মধ্যে। একটা সিস্টেম কালানুক্রমে যেভাবে বদলায় তার মধ্যে থাকে বিপুল অনিশ্চয়তা, কিন্তু এটা নিশ্চিত যে সিস্টেম বদলাবে। যেসব পরিকল্পনায় পরিবর্তনের বিষয়টি গ্রাহ্য করা হয় না সেগুলোর কোনও মূল্য নেই।
জীবনের একটা ফ্যাক্ট হচ্ছে পরিবর্তন। মনস্তাত্ত্বিকভাবে এটা আত্মস্থ করা কঠিন যে কিছু ঘটনা ঘটে স্বতঃস্ফূর্তভাবে: বিশ্বে এমন অসংখ্য ঘটনা ঘটে যেগুলোর কোনও মিল বা কারণ নেই। আমাদের স্বাভাবিক প্যাটার্ন ম্যাচিং সামর্থ্যের কারণে আমাদের ঝোঁক রয়েছে যেখানে প্যাটার্ন নেই সেখানেও প্যাটার্ন দেখা এবং স্বতঃস্ফূর্ত পরিবর্তনের ওপর দক্ষতা আরোপ করা যদি

সেই পরিবর্তন ভাল হয় আর দুর্ভাগ্য আরোপ করা যদি খারাপ। ফলে স্বতঃস্ফূর্ততা আমাদের বোকা বানায়-ফুড বাই র্যানডমনেস, নাসিম নিকোলাস তালেবের প্রথম বইয়ের শিরোনামই এটা।

সবকিছু নিখুঁত আর অপরিবর্তনীয় এমন একটা জায়গায় আপনার ব্যবসাকে নিয়ে যেতে পারবেন না কখনই। অনেক ব্যবসা-মালিক ও ব্যবস্থাপক একটা অপরীক্ষিত বিশ্বাস পোষণ করে, যে ব্যবসাকে ভাল থেকে মহা' করে তোলার দ্বারা একেবারে শেষ পর্যন্ত গড়তে হবে, দশকের পর দশক ধরে ছাড়িয়ে যেতে হবে প্রতিযোগীদের। এটা বেশ সুখকর স্বপ্ন, কিন্তু ওই গজকাঠির বিপরীতে আপনার নিজেকে পরিমাপ করা অবাস্তব-এর জন্য দরকার অপরিবর্তনশীল বিশ্ব।

পরিবর্তনের ব্যাপারে একমাত্র যেটা আপনি করতে পারেন সেটা হল বিপুল পরিমাণ নানারকম পরিস্থিতি সামাল দেয়ার জন্য নিজের নমনীয়তা বৃদ্ধি করা। আপনি যত বেশি নমনীয় হবেন, তত বেশি স্থিতিস্থাপক থাকতে পারবেন যখন সবকিছু অনিবার্যভাবে বদলায়।

পারস্পরিক নির্ভরতা

আমরা যখন কোনও কিছু নিজের থেকে তুলে নেয়ার চেষ্টা করি, আমরা দেখি সেটা দুনিয়ার সবকিছুকে টানদিচ্ছে।

-জন মুইর, প্রকৃতিবিদ

দুনিয়ায় কোনও কিছুই বিচ্ছিন্ন অবস্থায় বাঁচতে পারে না।

জটিল সিস্টেম প্রায় সর্বদাই অন্য সিস্টেমগুলোর ওপর নির্ভর করে নিজের কার্যক্রম চালু রাখার জন্য। আপনার রিফ্রিজারেটরের বিদ্যুৎ প্রয়োজন কাজ চালু রাখার জন্য। স্থানীয় বিদ্যুৎকেন্দ্র থেমে গেলে আপনার

রিফ্রিজারেটরও থেমে যাবে। এটাই হল পারস্পরিক নির্ভরতা

অধিকতর পরস্পর-নির্ভর সিস্টেমগুলোকে কখনও কখনও দৃঢ়সংলগ্ন সিস্টেম হিসেবে উল্লেখ করা হয়। একটা সিস্টেমে প্রক্রিয়া যত বেশি দৃঢ়সংলগ্ন হবে, সেটার বিফলতা ও বিলম্বের তত বেশি প্রভাব পড়বে সিস্টেমের অন্যান্য অংশে।

দৃঢ়সংলগ্ন সিস্টেম রীতিমত সময় নির্ভর, শক্তভাবে শৃঙ্খলিত এবং স্ল্যাক খুবই কম। প্রায়শই সফলতার পথ থাকে মাত্র একটা এবং সিস্টেমের যেকোনও একটা অংশ বিকল হলে সবটার ওপরই সেটার প্রভাব পড়তে পারে।

আপনি যদি কখনও রিউব গোল্ডবার্গ মেশিন দেখে থাকেন কিংবা খেলে থাকেন বাচ্চাদের মাউসট্রাপ গেম, তাহলে দৃঢ়সংলগ্ন সিস্টেম আপনি দেখেছেন। একটা ডোমিনো যখন অন্যটিকে ধাক্কা দিতে ব্যর্থ হয়, পুরো সিস্টেম তখন সশব্দে থেমে যায়।

আপনি যদি কখনও প্রকল্প ব্যবস্থাপককে 'গুরুত্বপূর্ণ পথ' বলতে শুনে থাকেন, তাহলে পারস্পরিক নির্ভরতার গুরুত্ব আপনি জানেন। গুরুত্বপূর্ণ পথে কেবল সেই কাজগুলোই থাকে যা করলে নির্ধারিত সূচী অনুযায়ী প্রকল্পের কাজ শেষ করা যায়। গুরুত্বপূর্ণ পথের কোনও কিছু যদি পরিবর্তিত হয়, পথের সবকিছুই সেই পরিবর্তনে ঝরে পড়ে। গুরুত্বপূর্ণ পথের কোনও কাজ বিলম্বিত হলে পুরো প্রকল্পই বিলম্বিত হবে।

'শিথিলভাবে সংযুক্ত' সিস্টেমের পারস্পরিক নির্ভরতা খুব কম। শিথিলভাবে সংযুক্ত সিস্টেম অধিক হালকা: এটা সাধারণভাবে সময় নির্ভর নয়। আপনি হয়তো সমান্তরাল প্রক্রিয়া ব্যবহার করতে পারবেন, এক একবারে অনেকগুলো ধাপ সম্পূর্ণ করা সম্ভব হবে। প্রচুর স্ল্যাক থাকে আর আপনি হয়তো বিভিন্ন ধরনের কৌশল প্রয়োগ করে আপনার লক্ষ্য অর্জনে

সমর্থ হবেন।

একটা অর্কেস্ট্রার কথা কল্পনা করুন, একজন পরিচালক ও অনেক বাদ্যযন্ত্রী নিয়ে যা গঠিত। প্রথম বেহালা যদি ভুল নোটে বাজান হয়, পারফর্ম্যান্সের মানের ওপর তার খারাপ প্রভাব পড়বে, কিন্তু সেই ভুলে অর্কেস্ট্রার বাকি অংশ ভেসে যাবে না।

নির্ভরশীলতা অপসারণ করে আপনি তৈরি করতে পারেন কম পারস্পরিক নির্ভরতার সিস্টেম। নির্ভরশীলতা হচ্ছে একটা ইনপুট যেটার প্রয়োজন হয় একটা প্রক্রিয়ার পরবর্তী ধাপের আগে। একটা সিস্টেমে যত বেশি নির্ভরশীলতা থাকবে, তত বেশি সেটার বিলম্বিত হওয়ার বা বিকল হওয়ার আশঙ্কা থাকবে।

নির্ভরশীলতা দূর করলে সিস্টেম কম দৃঢ়সংলগ্ন হয়। গাড়ির কারখানার অ্যাসেম্বলি লাইনের উদাহরণটি আবার চিন্তা করুন: উইন্ডশিল্ড বসানোর আগেই যদি আপনাকে অবশ্যই ইঞ্জিন বসাতে হয়, তাহলে একটা ইঞ্জিনের সমস্যায় পুরো সিস্টেম বিলম্বিত হবে। কোন নিয়মে যন্ত্রাংশ বসাতে হবে সেটা যদি ব্যাপার না হয় তাহলে একাধিক পন্থায় একটা গাড়ি সংযোজনের কাজ শেষ করা সম্ভব।

দি ৪-আওয়ার ওয়ার্কউইক বইয়ে লেখক টিমোথি ফেরিস একটা পদ্ধতি তুলে ধরেছেন যা তার ব্যবসার কাজ অধিক পরিমাণে দক্ষ হয়েছে। প্রথম দিকে যখন কাস্টমার সার্ভিসের প্রতিনিধিরা সমস্যায় পড়ত কোনও কাস্টমারকে নিয়ে, সেই সমস্যা সমাধানের আগে তাদের টিমোথির কাছ থেকে অনুমোদন নিতে হত। কিন্তু সমস্যা সমাধানে ৪০০ ডলারের চেয়ে বেশি খরচ হবে না এমন ক্ষেত্রে প্রতিনিধিদের অনুমোদন নিতে হবে না আর তারা প্রয়োজনীয় সবকিছু করতে পারবে, এই পলিসি চালু করার ফলে টিমোথির ব্যবসার সিস্টেম তার ওপর কম নির্ভরশীল হয়েছে এবং ভাল

ভাবে কাজ করছে।

অপ্রয়োজনীয় নির্ভরশীলতা দূর করুন, ঝরে পড়ার ঝুঁকিও কমে যাবে।

কাউন্টারপার্টি রিস্ক

যে লোকের সব কাজ সুখের দিকে নিয়ে যায় সে নিজের ওপর নির্ভরশীল, অন্য লোকদের ওপর নয়, সুখে বেঁচে থাকার পরিকল্পনা সে অবলম্বন করেছে।

-প্লেটো, প্রাচীন গ্রিক দার্শনিক

কর্মকাণ্ড চালু রাখার জন্য আপনার সিস্টেম যদি অন্যান্য লোকের ওপর নির্ভরশীল হয়, সেটা আপনার সিস্টেম পরিচালনার ক্ষেত্রে একটা বড় ধরনের ঝুঁকি।

কাউন্টারপার্টি রিস্ক হচ্ছে সেই ধরনের আশঙ্কা যেখানে অন্য লোকেরা তাদের প্রতিশ্রুতি রক্ষা করবে না। আপনার বাড়ি যদি ভস্মীভূত হয়, যে কোম্পানির কাছ থেকে বীমা পলিসি কিনেছেন তারা যদি তখনও কর্মকাণ্ড চালায় কেবল তখনই আপনি বীমা দাবী করতে পারবেন। যদি কর্মকাণ্ড না চালায়, আপনি সমস্যায় পড়বেন।

আপনার উৎপাদনের সিস্টেম যদি নির্দিষ্ট যন্ত্রাংশ সরবরাহ করতে তৃতীয়-পক্ষ ভেন্ডরের ওপর নির্ভরশীল হয় এবং ভেন্ডর যদি অঙ্গীকারের প্রতি সম্মান দেখাতে ব্যর্থ হয়, আপনার উৎপাদনের লাইন থেমে যাবে। আপনি যদি একজন ঠিকাদারকে কাজ দেন আর সেই ঠিকাদার প্রতিশ্রুতি মোতাবেক কাজ না করে, আপনার প্রকল্প বিলম্বিত হবে।

কাউন্টারপার্টি রিস্ক মাত্রা ছাড়িয়ে গেলে বিপর্যয়কর সিস্টেম ফেইলিওরের ঝুঁকি বেড়ে যায়। ২০০৮ সালে ওয়াল স্ট্রিট বিপর্যয় ঘটেছিল, বিশ্বের বৃহত্তম বিনিয়োগকারী ব্যাংকগুলো পৌঁছে গিয়েছিল দেউলিয়া হওয়ার দ্বারপ্রান্তে, কারণ তারা একে অন্যের ওপর নির্ভরশীল ছিল।

বিনিয়োগকারী ব্যাংক ও আর্থিক প্রতিষ্ঠান যেমন গোল্ডম্যান স্যাক্স, জেপিমর্গ্যান চেজ ও লেম্যান ব্রাদার্স একটা চর্চা করত অন্যান্য বড় প্রতিষ্ঠান থেকে ক্রেডিট ডিফল্ট সোয়াপস' কেনার, এটা এক ধরনের আর্থিক বীমা। যদি উচ্চমাত্রার লেভারেজের কারবার দক্ষিণে যেত, এসব বিনিয়োগকারী ব্যাংক ভাবত যে বীমা তাদের কেনা আছে তা বহু মিলিয়ন ডলার লোকসান থেকে তাদের রক্ষা করবে, কাজেই তারা বেশি বেশি করে লেভারেজ নিত আর তাতে করে ঝুঁকিও বেড়ে যেত।

যখন হাউজিং মার্কেটের পতন ঘটেছিল এবং ব্যাংকগুলো মর্টগেজ সিকিউরিটির টাকা হারাতে শুরু করেছিল, তখন তাদের ক্রেডিট ডিফল্ট সোয়াপস তলব করার চেষ্টা করেছিল। অন্য যেসব ব্যাংক থেকে তারা সোয়াপস কিনেছিল, তারাও মর্টগেজ সিকিউরিটির বিপুল পরিমাণ টাকা হারিয়েছিল এবং বাধ্যবাধকতার প্রতি সম্মান দেখাতে অপারগ ছিল। এই সিস্টেমে প্রত্যেকটা বড় বিনিয়োগকারী ব্যাংক ছিল অন্য ব্যাংকগুলোর ঝুঁকির কাউন্টারপার্টি। কারণ তারা সবাই একে অন্যের ওপর নির্ভরশীল ছিল, তাই একটা ব্যাংকের পতন ঘটলে অন্যগুলোরও পতন ঘটেছিল।

কাউন্টারপার্টি রিস্ক সম্প্রসারিত হয় পরিকল্পনার ভুল ধারণার দ্বারা। আপনার চেয়ে আপনার অংশীদার ভবিষ্যতের কথা বেশি বলতে পারে না, আর পরিকল্পনা ও সময়সীমার ব্যাপারে প্রত্যেকেরই আশাবাদী হওয়ার প্রবণতা রয়েছে। পরিকল্পনা ও অঙ্গীকার করুন, কিন্তু প্রকল্প যখন প্রত্যাশা অনুযায়ী চলবে না সেই সময়ের জন্য সর্বদাই একটা পরিকল্পনা হাতে রাখুন।

যখন আপনার সিস্টেম আপনার নিয়ন্ত্রণের বাইরের কারও পারফর্ম্যান্সের ওপর নির্ভর করে, তখন সেই পারফর্ম্যান্স সে প্রত্যাশা অনুযায়ী পূরণ করবে

না ধরে নিয়েই আপনি প্রস্তুতি গ্রহণ করবেন।

দ্বিতীয়-বিন্যাসের প্রভাব

আমাদের কাজ বেছে নেয়ার স্বাধীনতা আছে, কিন্তু কাজের পরিণাম বেছে নেয়ার স্বাধীনতা নেই।

-স্টিফেন কভি, দি সেভেন হ্যাবিটস অফ হাইলি এফেক্টিভ পিপল বইয়ের লেখক

কেলসি আর আমি কয়েক বছর আগে বাহরাইন সফরের সুযোগ পেয়েছিলাম, সৌদি আরবের উপকূল থেকে কয়েক মাইল দূরের একটা ছোট দ্বীপ দেশ সেটা। এখন এই দেশটি পরিচিত এর আন্তর্জাতিক ব্যাংকিং দক্ষতা, সাগর থেকে মুক্তা উত্তোলন এবং আন্তর্জাতিক এফ১ রেসিং ট্র্যাকের
জন্য, খুব বেশি দিন আগের কথা নয় যখন বাহরাইন পরিচিত ছিল এর অনন্যসাধারণ ইকোসিস্টেমের জন্য।

অল্প কয়েক দশক আগেও বাহরাইনের অন্তর্দেশ ভরপুর ছিল প্রাকৃতিক শ্যামলিমায়-এক দ্বীপ মরুদ্যান যাকে বলা হত বেহেশতের বাগানের প্রকৃত স্থান। এখন দ্বীপটির অন্তর্দেশ সম্পূর্ণ এক মরুভূমি, স্থানীয় উদ্ভিদের জীবন রক্ষণাবেক্ষণ করা হয় সেচের মাধ্যমে।কিসের জন্য এই পরিবর্তন? বাহরাইন জুড়ে রয়েছে ভূগর্ভস্থ সুপেয় পানির ঝর্ণার একটা নেটওয়ার্ক, যার জন্য উদ্ভিদের ও দারুণ মানসম্পন্ন মুক্তা চাষের জন্য স্থানীয় ঝিনুকের জীবন রক্ষা হত। দেশটির একমাত্র বড় নগরী মানামা উন্নত হওয়ার সঙ্গে সঙ্গে মূল নগরীর মধ্যে জমি দুষ্প্রাপ্য হয়ে পড়ল, তখন ডেভলপাররা ভূমি পুনরুদ্ধার' নামে একটা প্রক্রিয়া চালু করল, যেটার কাজ ছিল দ্বীপের

অন্তর্দেশ থেকে আলগা মাটি তুলে উপকূলে জমা করা, এভাবে সাগর থেকে ভূমি পুনরুদ্ধার করা।

এই প্রক্রিয়ায় নতুন জমি সৃষ্টিতে সাফল্য এসেছিল, কিন্তু যা পূর্বানুমান করা হয়েছিল তার চেয়ে চরম মূল্যে-দ্বীপের ঝর্ণাগুলো শুকিয়ে গেল, দেশটি মরুভূমিতে পরিণত হল।

প্রতিটা কাজের একটা পরিণতি আছে এবং সেই পরিণতির পরিণতি আছে, সেটাকে বলে দ্বিতীয়-বিন্যাসের প্রভাব। এক লাইন ডোমিনোর কথা ভাবুন-একবার মাত্র ঠেলা দিলে সেটা ঘটনা-পরম্পরার কারণ হয়ে উঠবে। পরম্পরা একবার শুরু হয়ে গেলে তা থামান কঠিন (যদি না অসম্ভব হয়) অথবা হেতু ও প্রভাব বিপরীত দিকে ফেরান যাবে না।

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের পর নিউ ইয়র্ক সিটিতে ভাড়া নিয়ন্ত্রণ হচ্ছে অনিচ্ছাকৃত পরিণতির আরেকটি সংযমী উদাহরণ। উদ্দেশ্য ছিল যুদ্ধফেরত সেনাদের সাশ্রয়ী মূল্যে গৃহায়নের ব্যবস্থা করা, পলিসি অনুযায়ী নগরীর নির্দিষ্ট এলাকায় ভাড়ার পরিমাণ (এবং বাড়িওয়ালাদের তা বাড়ানোর সামর্থ্য) আটকে দেয়া হয়েছিল। যুদ্ধপ্রবীণ সেনাদের জন্য সাশ্রয়ী ভাড়ায় গৃহায়ন একটা মহৎ আইডিয়া, তাই না?

নগর পরিকল্পনাকারীরা যা প্রত্যাশা করতে পারেনি তা হল এই: প্রতি বছর নিউ ইয়র্ক সিটিতে বাড়িঘর রক্ষণাবেক্ষণের খরচ বাড়ে, কিন্তু বর্ধিত খরচ পূরণের জন্য বাড়িওয়ালারা ভাড়া বাড়াতে পারবে না। আইন মোতাবেক ভাড়া নিয়ন্ত্রণ সরান যাবে না যতক্ষণ না মূল ইজারাগ্রহীতা অন্যত্র চলে যাচ্ছে অথবা ভবনটি বাতিল বলে ঘোষিত হচ্ছে, কাজেই বাড়িওয়ালারা তাদের সম্পত্তি রক্ষণাবেক্ষণ করতে অস্বীকার করেছিল-তাদের বিবেচনায় সেটা হত অর্থের অপচয়। বরং ভবনের অবনতি ঘটলেই আর্থিক দিক থেকে ভাল ছিল।

এই পলিসির প্রভাবে সম্পত্তির মানের নিদারুণ অবনতি ঘটেছিল কালানুক্রমে, ভবনগুলো বাতিল ঘোষণা করা হয়েছিল আর এরপর গৃহায়নের ব্যয় অত্যন্ত বেড়ে গিয়েছিল। গৃহায়নকে আরও সাশ্রয়ী করার পলিসি প্রকৃতপক্ষে গৃহায়নের অবনতি ঘটিয়ে দিয়েছিল এবং অধিক ব্যয়বহুল করে তুলেছিল-আসল উদ্দেশ্যের একেবারে বিপরীত।

জটিল সিস্টেমের কিছু অবয়ব পরিবর্তন করলে সর্বদাই দ্বিতীয়-বিন্যাসের প্রভাব তৈরি হয়, যার কয়েকটি হয়তো পরিবর্তনের আসল অভিপ্রায়ের প্রতি বিরোধমূলক। জটিল সিস্টেমের উপাদানসমূহ লাখ লাখ পন্থায় একে অন্যের ওপর নির্ভরশীল বা পারস্পরিক সম্পর্কযুক্ত হতে পারে, এবং অনিশ্চয়তা গ্যারান্টি দেয় যে আপনি সম্ভবত জানেন না ঠিক কীভাবে। প্রতিটা কাজের পরিণতি আছে, আর সেসব পরিণতিরও পরিণতি আছে-এমনকি আপনি যদি নাও জানেন সেগুলো কী অথবা যদি নাও চান সেগুলো ঘটুক।

জটিল সিস্টেম পরিবর্তনের দিকে এগোবেন চরম সতর্কতার সঙ্গে; নইলে আপনার প্রত্যাশার বিপরীতটাও ঘটে যেতে পারে।

স্বাভাবিক দুর্ঘটনা

সমস্যা থাকাটা সমস্যা নয়। সমস্যা হচ্ছে অন্যভাবে প্রত্যাশা করা আর ভাবা যে সমস্যা থাকাটা সমস্যা।

-থিওডোর রুবিন, মনস্তাত্ত্বিক ও কলাম-লেখক

স্পেস শাটল হচ্ছে স্পষ্টরূপে চরম জটিল একটা সিস্টেম-এই বাহনটি মানুষকে নিয়ে পৃথিবীর মাধ্যাকর্ষণ পেরিয়ে মহাশূন্যে যেতে সক্ষম। একটা অত্যন্ত উঁচু প্রকৌশলগত এয়ারপ্লেন বাঁধা হয় তিনটি রকেটের সঙ্গে, রকেটগুলো ভর্তি থাকে লাখ লাখ ঘন ফুট এক্সপ্লোসিভ হাইড্রজেন গ্যাসে, এই এয়ারপ্লেনটি হচ্ছে অত্যধিক পরস্পরনির্ভর সিস্টেমের সার-সংক্ষেপ। যেকোনও ভুলে মারাত্মক বিপর্যয়ের আশঙ্কা রয়েছে আর যতবার শাটলটি উৎক্ষেপন করা হয় ততবারই লাখ লাখ ভুলের আশঙ্কা থাকে।

১৯৮৬ সালে স্পেস শাটল চ্যালেঞ্জার বিপর্যয়ে পড়েছিল-রকেটগুলোর একটার সিল জমে চরম ভঙ্গুর হয়ে গিয়েছি। উৎক্ষেপনের সময় সিলটি অতিউত্তপ্ত হয়ে পড়ায় ভেঙে পড়েছিল। উৎক্ষেপনের পর বাহাত্তরতম সেকেন্ডে বিস্ফোরিত হয়েছিল চ্যালেঞ্জার। মারা পড়েন আরোহীরা সবাই। বিশ্বাস করতে ভাল লাগে যে একটা সিস্টেম তৈরি করা সম্ভব যেখানে কিছুই বেঠিক চলবে না। বাস্তব-জীবনের সিস্টেম সর্বদাই বিপরীতটার প্রমাণ দিচ্ছে-এটা মাথায় রাখবেন।

স্বাভাবিক দুর্ঘটনার তত্ত্ব হচ্ছে একটা সার্বজনীন প্রবচন প্রকাশের আরও আনুষ্ঠানিক পন্থা: শিট হ্যাপেনস। দৃঢ়সংলগ্ন সিস্টেমে ছোট ছোট ঝুঁকি জমা হয় সেই বিন্দু পর্যন্ত যেখানে ভুল আর দুর্ঘটনা অনিবার্য। সিস্টেম যত বড় আর যত জটিল হবে, কোনও কিছু ভুল হওয়ার আশঙ্কা ততই বাড়বে।

স্বাভাবিক দুর্ঘটনায় অতিরিক্ত প্রতিক্রিয়া হচ্ছে প্রকৃতপক্ষে অনুৎপাদনশীল। কোনও কিছু যখন ভুল হয়, আমাদের স্বভাবগত প্রতিক্রিয়া হয় অত্যধিক সংবেদনশীল, সবকিছুর দিকে আমরা দৃষ্টিপাত করি এবং দুর্ভাগ্যজনক ঘটনা আবারও যাতে না ঘটে সেই চেষ্টা করি। এই প্রতিক্রিয়া আসলে অবস্থা আরও খারাপ করে তোলে, আরও সিস্টেম যোকরায় মূল সিস্টেম আরও বেশি দৃঢ়সংলগ্ন হয়, ভবিষ্যতে দুর্ঘটনার আশঙ্কা আরও

বাড়ে।

চ্যালেঞ্জার দুর্ঘটনায় নাসার প্রতিক্রিয়াটা চরম শিক্ষামূলক প্রকল্পটি সম্পূর্ণ বন্ধ করে দেয়া হল না বা সমস্যা মেটানোর জন্য আরও সিস্টেম যোকরা হল না, বরং নাসার প্রকৌশলীরা সহজাত ঝুঁকিটা শনাক্ত করল এবং সমস্যার অন্যান্য সমাধান খুঁজে বের করার দিকে মনোনিবেশ করল, যাতে এই ঘটনা আবার না ঘটে তার জন্য আরও সিস্টেম যোনা করে সম্ভাব্য ঝুঁকির মাত্রা কমান যায়।

স্বাভাবিক দুর্ঘটনা এড়িয়ে যাওয়ার সেরা উপায় হল ব্রেকডাউন বা ক্লোজ কল' বিশ্লেষণ করা যখন তা ঘটে। দীর্ঘ মেয়াদে যা আরও বড় সমস্যা সৃষ্টি করতে পারে সেই থ্রেট লকডাউনের অনুরূপ সিস্টেমের মধ্যে যাওয়ার পরিবর্তে কাছের অভাবগুলোর দিকে দৃষ্টিপাত করলে গোপন থাকা পারস্পরিক নির্ভরতার মর্ম উপলব্ধি করা যায় সমস্যা বিশ্লেষণের দ্বারা সম্ভাব্য ঘটনার বিষয়ে পরিকল্পনা করা সম্ভব।

২০০৩ সালে স্পেস শাটল কলাম্বিয়া আরেক রকম বিপর্যয়ে পড়েছিল: পৃথিবীর আবহমণ্ডলে শাটলটি আবার ফিরে আসার সময় সেটাকে উত্তাপ থেকে রক্ষা করার জন্য তৈরি করা হয়েছিল কার্বন ফাইবার হিট শিল্ড, কিন্তু সেটা কাজ করেনি, শাটলটি ভেঙে গিয়েছিল টুকরো হয়ে। এবারও নাসা মনোযোদিল সিস্টেমকে আরও বেশি দৃঢ়সংলগ্ন না করে কীভাবে এই ঘটনার পুনরাবৃত্তি রোধ করা যায় তার ওপর। কয়েক বছর পর যখন স্পেস শাটল ডিস্কোভারি উৎক্ষেপনের সময় সেটার হিট শিল্ড ক্ষতিগ্রস্ত হয়, নাসার প্রকৌশলীরা তখন প্রস্তুত ছিল আর ব্যোমনাবিকরা নিরাপদে অবতরণ করতে পেরেছিল।

স্বাভাবিক দুর্ঘটনা হচ্ছে একটা সিস্টেমকে চালু রাখার হেতু যেটার ওপর আপনি যতটা পারেন শিথিলভাবে নির্ভর করবেন। সিস্টেমের ব্যাপারে

অনেক ইতিবাচক কথা বলা হবে, কিন্তু চূড়ান্ত পর্যায়ে শূন্য ব্যর্থতা আশা করাটা অবাস্তব। শিথিল সিস্টেম হয়তো দক্ষতাপূর্ণ হবে না, কিন্তু তা দীর্ঘস্থায়ী হয় আর বিপর্যয়ও কম ঘটে।

একটা সিস্টেম যত বেশি জটিল হয় আর দীর্ঘকাল চালু থাকে, তত বেশি সেটার বড় ধরনের ব্যর্থতার আশঙ্কা থেকে যায়। এটা যদির বিষয় নয়-কখন ঘটবে তার বিষয়। সিস্টেম ফেইলিওরের ব্যাপারে সতর্ক থাকুন, আরদ্রুত ব্যবস্থা নেয়ার জন্য প্রস্তুতি রাখুন।

অধ্যায় : দশ

সিস্টেম বিশ্লেষণ

তুমি এটা বুঝতে না পারলে পরিবর্তন করতে পারবে না।

-এরিক এভান্স, টেকনোলজিস্ট

আপনি একটি সিস্টেম উন্নত করতে পারার আগে অবশ্যই বুঝতে হবে বর্তমানে সেটা কতখানি ভালভাবে কাজ করে। আমাদের জন্য দুর্ভাগ্য, সেটা চাতুরিপূর্ণ কারবার-সযত্ন মাপ নেয়ার সময় আপনি যতই কামনা করুন না কেন পৃথিবীকে থামিয়ে দেয়া সম্ভব নয়।

সিস্টেমকে অবশ্যই বিশ্লেষণ করতে হবে কাজ দিয়ে। চালু সিস্টেম বিশ্লেষণ করা সহজ নয়, কিন্তু নিশ্চয় সম্ভব-যদি আপনার জানা থাকে কী খুঁজে বের করতে হবে।

এই অধ্যায়ে আপনি জানতে পারবেন সিস্টেমকে কীভাবে ছোট ছোট অংশে ডিকনস্ট্রাক্ট করতে হয়, যা গুরুত্বপূর্ণ তা পরিমাপ করতে হয় কীভাবে এবং সিস্টেমের অংশগুলো কাজ করার জন্য কীভাবে একে অন্যের ওপর নির্ভরশীল।

ডিকনস্ট্রাকশন

ত্রুটিহীনতা থেকে কিছু তৈরি করা যায় না। প্রতিটা প্রক্রিয়ায় কিছু ভাঙচুর থাকে।

-জোসেফ ক্যাম্পবেল, পুরাণবিদ এবং দি হিরো উইথ এ থাউজেন্ড ফেসেস বইয়ের লেখক

আমরা আগেই যেমন আলোচনা করেছি, জটিল সিস্টেম তৈরি হয় অসংখ্য পারস্পরিক নির্ভরশীল প্রবাহ, মজুদ, প্রক্রিয়া আর অংশ নিয়ে। সামগ্রিক ভাবে, উপলব্ধি করার ক্ষেত্রে সিস্টেমটি আচমকা খুব বেশি জটিল মনে হতে পারে-যদি সাত বা আটটির চেয়ে বেশি পরিবর্তনশীল কিংবা নির্ভরশীলতার বস্তু থাকে, এতে জ্ঞানীয় সুযোগের সীমাবদ্ধতা চালু হয় আর বিভ্রান্তি জায়গা নেয়।

এটা যদি সত্য হয়, তাহলে অত্যধিক জটিল সিস্টেম কীভাবে বিশ্লেষণ করা যাবে ?

ডিকনস্ট্রাকশন হচ্ছে, কীভাবে সবকিছু কাজ করে তা বোঝার জন্য জটিল সিস্টেমকে সম্ভব ক্ষুদ্রতম সাবসিস্টেমে পৃথক করার প্রক্রিয়া। সিস্টেমকে তাৎক্ষণিক বোঝার চেষ্টা করার পরিবর্তে আপনি সিস্টেমকে বিভিন্ন অংশে ভেঙে ফেলুন, অতঃপর সাবসিস্টেম বোঝার জন্য আর কীভাবে তা একে অন্যের সঙ্গে মিথস্ক্রিয়া করে তা বোঝার জন্য কাজ করুন।

ডিকনস্ট্রাকশন হচ্ছে গ্যালের বিধির বিপরীত-প্রকৌশল অভিমুখ। মনে রাখবেন: জটিল সিস্টেম অনিবার্যভাবে সহজতর সিস্টেম থেকে উদ্ভুত। আপনি যদি সহজতর সাবসিস্টেম শনাক্ত করতে পারেন এবং বোঝার জন্য মনোযোদেন যে সেগুলো কীভাবে কাজ করে আর এক সঙ্গে যুক্ত থাকে, পরিণামে আপনি বুঝতে পারবেন গোটা সিস্টেমটাই কীভাবে কাজ করে। গাড়ি কীভাবে কাজ করে তা যদি আপনার আদৌ জানা না থাকে, তাহলে গাড়ির হুড তুলে ভিতরের যন্ত্রপাতি পরীক্ষা করার মানে হল বিভ্রান্তির চর্চা করা-সেখানে এত বেশি যন্ত্রাংশ থাকে যে কোথেকে শুরু করতে হবে সেটা ধারণা করাই মুশকিল। যাই হোক, সিস্টেম উপলব্ধি করা অসম্ভব নয়-গুরুত্বপূর্ণ সাবসিস্টেম শনাক্ত করা যেমন ইঞ্জিন, ট্রান্সমিশন ও রেডিয়েটর আপনাকে মূল্যবান অন্তর্জান দিতে পারে যে গোটা সিস্টেম কীভাবে কাজ করে।

গুরুত্বপূর্ণ সাবসিস্টেম শনাক্ত করা হয়ে গেলে সাময়িকভাবে সেগুলো আপনার মনে পৃথক করে নিলে বুঝতে সুবিধা হবে সেগুলো কীভাবে কাজ করে। গোটা গাড়িটা কীভাবে কাজ করে তার ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত না করে আপনি ইঞ্জিনের বিষয়টা দেখুন আগে। সাবসিস্টেম শুরু হয় কোত্থেকে ? কী ধরনের প্রবাহ জড়িত ? সিস্টেমের অভ্যন্তরে কী রকম

প্রক্রিয়া চলে? ফিডব্যাক লুপ কি জড়িত? অন্তঃপ্রবাহ যদি না আসে তাহলে কী হয়? সিস্টেমের শেষ কোথায়? বহিঃপ্রবাহ কী?

একটা সিস্টেম ডিকনস্ট্রাক্ট করতে আইসোলেশন ব্যবহার করার সময় পরস্পরনির্ভরতার বিষয়টি দৃষ্টিপথ থেকে না হারানোটা গুরুত্বপূর্ণ, কেননা প্রতিটা সাবসিস্টেম হচ্ছে একটা আরও বড় সিস্টেমের অংশ। ট্রিগার ও এন্ডপয়েন্ট হচ্ছে অন্যান্য সাবসিস্টেমের সঙ্গে মিথস্ক্রিয়াকারী সিস্টেমের অংশ-এগুলো শনাক্ত করাও সমান জরুরি। সাবসিস্টেম কর্মকাণ্ড শুরু করে কিসে তা বুঝতে সাহায্য করে ট্রিগার এবং এন্ডপয়েন্ট দেখায় কিসে বন্ধ হয় সিস্টেম।

অধিকন্তু, একটা সিস্টেমে উপস্থিত কন্ডিশনাল উপলব্ধি করাও জরুরি-এটা হচ্ছে যদি-তাহলে অথবা তখন-তাহলে সম্পর্ক যা সিস্টেমের কর্মকাণ্ডের ওপর প্রভাব ফেলে। উদাহরণ স্বরূপ, ইঞ্জিন চালু রাখতে প্রয়োজন হয় গ্যাসোলিন বাষ্পের অন্তঃপ্রবাহ। সেই অন্তঃপ্রবাহ যদি উপস্থিত থাকে, স্পার্ক প্লাগ থেকে একটা ফুলকি তাতে আগুন জ্বালিয়ে দেয় আর শক্তির জোগান দেয় যা একটা পিস্টনকে ঠেলা দেয়, যা আবার বাকি সিস্টেমকে শক্তি জোগায়। সেই অন্তঃপ্রবাহ যদি অনুপস্থিত থাকে অথবা স্পার্ক প্লগ থেকে ফুলকি না ছোটে, তাহলে শক্তিও অনুপস্থিত থাকবে আর সিস্টেম থেমে যাবে, গ্যাসোলিনের বাষ্পের অন্তঃপ্রবাহ আর স্পার্ক প্লাগের থেকে আসা ফুলকি সিস্টেমের কর্মকাণ্ডের এই কন্ডিশন তৈরি করে।

ডায়াগ্রাম ও ফ্লোচার্ট তৈরি করলে আপনার বুঝতে সুবিধা হবে যে কীভাবে প্রতিটা অন্তঃপ্রবাহ, প্রক্রিয়া, ট্রিগার, কন্ডিশনাল, এন্ডপয়েন্ট ও বহিঃপ্রবাহ একত্রে মেলে। কেবল শব্দ দিয়ে জটিল সিস্টেম ব্যাখ্যা করলে তা সীমাবদ্ধ হতে পারে-ভাল ফলাফলের জন্য সংশ্লিষ্ট প্রবাহ, মজুদ, কন্ডিশনাল ও প্রক্রিয়ার ডায়াগ্রাম আঁকুন। সুনির্মিত ফ্লোচার্টের সাহায্যে

আপনি বুঝতে পারবেন একটা সিস্টেমে কীভাবে প্রবাহ কাজ করে, সবকিছু অচল হয়ে পড়লে সিস্টেম মেরামতে যা আপনাকে অনেক দূর পর্যন্ত সাহায্য
করতে পারে।

একটা সিস্টেমকে বিশ্লেষণ করতে হলে জটিল সিস্টেমকে সাবসিস্টেমে ডিকনস্ট্রাক্ট করতে হবে যা বোঝা অনেক সহজ, তারপর ভূমি থেকে সিস্টেম
সম্পর্কে আপনার ধারণাশক্তি তৈরি করুন।

পরিমাপ

আমরা ঈশ্বরে বিশ্বাস করি...অন্য সবাই নিয়ে আসে উপাত্ত।
-ডাব্লিউ, এডওয়ার্ডস ডেমিং, উৎপাদন ব্যবস্থাপনা বিশেষজ্ঞ
এবং সংখ্যাতাত্ত্বিক প্রক্রিয়া নিয়ন্ত্রণের অগ্রপথিক

সিস্টেমের অংশ আর সেগুলো একে অন্যের সঙ্গে কীভাবে মিথস্ক্রিয়া করে সে সম্পর্কে জ্ঞানার্জনের পর, আরেক প্রশ্নের দিকে মনোযোদেয়া প্রয়োজন: সিস্টেম কতখানি ভালভাবে চলছে? সে কাজ করতে আমরা সিস্টেম পরিমাপের ওপর নির্ভর করি যখন তা চলছে।

পরিমাপ হচ্ছে সিস্টেম চালু অবস্থায় উপাত্ত সংগ্রহ করার প্রক্রিয়া।

সিস্টেমের মূল ক্রিয়ার সঙ্গে যুক্ত তথ্য সংগ্রহের মাধ্যমে উপলব্ধি করা

অনেক সহজ হয়ে যায় ঠিক কতখানি ভালভাবে সিস্টেম চলছে। সিস্টেমগুলোকে পরস্পরের সঙ্গে তুলনাও করা যায় পরিমাপের সাহায্যে। উদাহরণ স্বরূপ, একটা কম্পিউটার তৈরি করতে বেশ কিছু বিভিন্ন ধরনের মাইক্রোপ্রসেসর ব্যবহার করা সম্ভব-আপনি কোনটা ব্যবহার করবেন ? প্রত্যেক প্রসেসরের নানারকম বৈশিষ্ট্য-যেমন ঘূর্ণন সময়, শক্তির অপচয়, তাপ উৎপাদন ইত্যাদি-পরিমাপ করে আপনার কম্পিউটারের জন্য সেরা প্রসেসরটি বাছাই করা সম্ভব, ভাল ফলাফলের জন্য।

সিস্টেম বিশ্লেষণ করার সময় অনুপস্থিত অন্ধত্ব এড়িয়ে যেতে আমাদের সাহায্য করে পরিমাপ। মনে রাখবেন: যা উপস্থিত নেই তা দেখার একটা অভ্যাস আমাদের রয়েছে। ক্রিয়াশীল একটা সিস্টেমের বিভিন্ন অংশ পরিমাপ করলে সম্ভাব্য সমস্যাগুলো শনাক্ত করা সহজ হয় সেগুলো উদয় হওয়ার আগেই।

উদাহরণ স্বরূপ, ডায়াবেটিস একটা কন্ডিশন যা ফিডব্যাক লুপে একটা ত্রুটির প্রতিনিধিত্ব করে যেটা শরীরের ব্লাড গুকোজ লেভেল নিয়ন্ত্রণ করে। খুব বেশি বা খুব কম ব্লাড গুকোজ জীবনের জন্য হুমকি, কাজেই শরীর যদি খুব বেশি বা খুব কম ইনসুলিন উৎপাদন করে ব্লাড গ্লুকোজ লেভেল সুস্থিত রাখতে, তবে সেটা বড় সমস্যা।

যদিও ইনসুলিনের মাত্রা ডায়াবেটিস আক্রান্ত ব্যক্তির জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, আপনি কেবল একজনের দিকে তাকিয়েই তার ইনসুলিন বা ব্লাড গুকোজ লেভেল বলে দিতে পারেন না। পরিমাপ ছাড়া অনুপস্থিত অন্ধত্ব হচ্ছে একটা বিধি, যতক্ষণ না দৃশ্যমান হওয়ার পক্ষে কন্ডিশন যথেষ্ট খারাপ হচ্ছে, এক্ষেত্রে ব্যক্তিটি মারা যাবে অথবা অচেতন হয়ে পড়বে।

এই পরিস্থিতি এড়াতে হলে ডায়াবেটিস আক্রান্ত লোকজনকে সারাদিন ব্লাড গ্লুকোজ ও ইনসুলিন লেভেল মাপার অভ্যাস গড়ে তুলতে হবে।

কোনও কিছু পরিমাপ করার অর্থ হল সেটার উন্নতির দিকে এক ধাপ এগিয়ে যাওয়া। পিটার ড্রাকার মতপ্রকাশ করেছেন, যার পরিমাপ পাওয়া যায় তার ব্যবস্থা করা যায়। এ কথা সত্য। আপনি যদি না জানেন। আপনার ব্যবসায় কত টাকা আয় হচ্ছে বা ব্যয় হচ্ছে, তাহলে জানা মুশকিল যে আপনার ব্যবসার সিস্টেমে কোনও পরিবর্তন আনলে তাতে প্রকৃত উন্নয়ন ঘটবে কিনা। আপনি যদি ওজন কমাতে চান তাহলে অবশ্যই প্রথমে জানতে হবে ঠিক এখন আপনার ওজন কত, তারপর দেখতে হবে কোনও পরিবর্তন আনলে কীভাবে তা আপনার ওজনের ওপর প্রভাব ফেলবে। উপাত্ত ছাড়া আপনি অন্ধ। যেকোনও কিছুর যদি উন্নতি চান, আপনাকে প্রথমেই সেটার পরিমাপ করতে হবে।

কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক

বেঠিক প্রশ্নে যথাযথ উত্তর দেয়ার চেয়ে
সঠিক প্রশ্নে যথাযথপ্রায় উত্তর দেয়া উত্তম।
—জন টাকি, পরিসংখ্যানবিদ

পরিমাপের প্রাথমিক সমস্যা হল এই: আপনি লাখ লাখ বিভিন্ন জিনিসের পরিমাপ করতে পারেন। খুব বেশি পরিমাপ করবেন, অনিবার্যভাবে আপনাকে জ্ঞানীয় সুযোগের সীমাবদ্ধতায় ভুগতে হবে, ডুবে যাবেন অর্থহীন উপাত্তের এক মহাসাগরে।

কিছু পরিমাপ অন্যগুলোর চেয়ে অধিক গুরুত্বপূর্ণ: কর্মকুশলতার প্রধান

নির্দেশক হচ্ছে সিস্টেমের গুরুত্বপূর্ণ অংশের পরিমাপ। যেসব পরিমাপ আপনার সিস্টেম উন্নয়নে কাজে আসে না সেগুলো ওঁছা মালের চেয়েও খারাপ: আপনার সীমিত মনোযোও শক্তির পক্ষে সেগুলো অপচয়। আপনি যে সিস্টেম পরীক্ষা করছেন সেটার উন্নয়নই যদি হয় আপনার উদ্দেশ্য, তাহলে সব কিছুর দিকেই মনোযোদেয়ার দরকার নেই-আসল কাজের জন্য মাত্র কয়েকটা পরিমাপই যথেষ্ট।

দুর্ভাগ্যবশত, যেসব বিষয় প্রকৃতপক্ষে গুরুত্বপূর্ণ সেগুলোর পরিবর্তে যেগুলো পরিমাপ করা সহজ সেগুলোর ওপর মনোনিবেশ করা খুব সহজ। উদাহরণ স্বরূপ, একটা ব্যবসার আয়ের কথা ধরুন-ঢের গুরুত্বপূর্ণ মনে হয়, তাই না? তাই, কিন্তু কেবল একটা বিন্দু পর্যন্ত আয় শুধুমাত্র এই কারণে গুরুত্বপূর্ণ যে এটা মুনাফার প্রধান একটা অংশ। ১০০০০০০ ডলার আয় করতে গিয়ে যদি ২০০০০০০ ডলার ব্যয় করে থাকেন তাতে কিছু যায় আসে না। একজন ক্রমিক উদ্যোক্তা ও বিবিসির ড্রাগনস ডেন সিরিজের হোস্ট থিও প্যাফিটিস বলেছেন: মুনাফা হচ্ছে দেহ-মনের সুস্থতা ব্যবসায়ে খাটান টাকা হচ্ছে আত্মশ্লাঘা। এককভাবে, কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক নয় আয়।

অন্যান্য প্রক্রিয়াধীন পরিমাপের ক্ষেত্রেও চলে একই কথা। উদাহরণ স্বরূপ, আপনাকে যদি প্রোগ্রামারদের একটা দলকে ম্যানেজ করতে হয়, তাহলে কোডের লাইনে তাদের আউটপুট পরিমাপ করার স্পৃহা সৃষ্টি হয়—অর্থাৎ দৃশ্যমান, সংগ্রহ-করা-সহজ পরিমাপ। সমস্যাটা হল; কোড বেশি হলেই ভাল হবে তা নয়। একজন প্রতিভাবান প্রোগ্রামার উত্তমরূপে একটা প্রোগ্রাম তৈরি করতে পারে সামান্য কোড ব্যবহার করে পুনরায় লেখার মাধ্যমে। আপনি যদি পরিমাণের ওপর মনোনিবেশ করেন, দশ হাজার লাইন অপসারণ করলে সেটাকে অবস্থার অবনতি মনে হবে, যদি

সেটা বিপুল উন্নতিও হয়।

পরিস্থিতি আরও খারাপ হয়ে ওঠে যদি আপনি কোডের লাইনের ভিত্তিতে প্রোগ্রামারদের পুরস্কার দেন: উৎসাহঘটিত পক্ষপাত নিশ্চিত করবে যাতে আপনার কোড এবং যুদ্ধ ও শান্তি সমার্থক হয়ে ওঠে।

ব্যবসা সংশ্লিষ্ট কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক রীতি অনুযায়ী সরাসরি যুক্ত প্রত্যেক ব্যবসার পাঁচ অংশ অথবা পুট-এর সঙ্গে। কোনও ব্যবসার কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক শনাক্ত করতে যে কয়েকটি প্রশ্ন আমি ব্যবহার করি তা এই:

ভ্যালু সৃষ্টি: সিস্টেম কত দ্রুত ভ্যালু সৃষ্টি করছে? অন্তঃপ্রবাহের বর্তমান স্তর কী?

মার্কেটিং: আপনার অফারের দিকে কতজন মনোযোদিচ্ছে? কতজন ক্রেতা আপনাকে অনুমতি দিচ্ছে আরও তথ্য সরবরাহ করার?

বিক্রয়: কতজন সম্ভাব্য ক্রেতা অর্থ প্রদানকারী ক্রেতায় পরিণত হচ্ছে? ক্রেতাদের গড় আজীবন ভ্যালু কী?

ভ্যালু সরবরাহ: প্রত্যেক ক্রেতাকে আপনি কত দ্রুত সেবা প্রদান করতে পারেন? আপনার বর্তমান বিনিময় কিংবা অভিযোগের হার কত ?

ফিন্যান্স: আপনার মুনাফার মার্জিন কত? আপনার কতটা ক্রয়ক্ষমতা আছে? আর্থিকভাবে আপনি কি পর্যাপ্ত?

এসব প্রশ্নের সঙ্গে সরাসরি সম্পৃক্ত যেকোনও পরিমাপ সম্ভবত কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক। মূল ব্যবসা প্রক্রিয়ার সঙ্গে বা সিস্টেমের

থুপুটের সঙ্গে সরাসরি সম্পৃক্ত নয় এমন কোনও কিছু সম্ভবত কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক নয়।

সিস্টেম প্রতি মাত্র তিনটি বা পাঁচটি কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশকের মধ্যে নিজেকে সীমিত করার চেষ্টা করুন। পরিমাপ করার সময় নিজেকে 'ড্যাশবোর্ড' বানানোর স্পৃহা জাগবে যেখানে থাকবে সব ধরনের তথ্য। এই প্রলোভন দমন করুন: আপনি যদি নিজের ওপর তথ্যের বোঝা চাপান, তাহলে পরিবর্তন দেখার সুযোথেকে ছিটকে যাবেন বহু দূরে যে পরিবর্তন খুবই গুরুত্বপূর্ণ। প্রয়োজন হলে আপনি সবসময়ই ভাণ্ডার থেকে তথ্য খুঁড়ে তুলতে পারেন।

আপনার সিস্টেমের কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশকগুলো খুঁজে বের করুন। তথ্যের মধ্যে ডুবে না গিয়ে আপনার সিস্টেমকে ম্যানেজ করতে পারবেন।

গার্বেজ ইন, গার্বেজ আউট

আমাদের শুরুটা ভাল করে দেখা যাক, আর ফলাফল
নিজেদের ম্যানেজ করে নেবে।
-আলেকজান্ডার ক্লার্ক, উনবিংশ শতাব্দীর মার্কিন রাষ্ট্রদূত
ও নাগরিক অধিকারকর্মী

আপনি যদি নিম্নমানের তথ্য বিশ্লেষণ করেন, ফলাফল হবে চরম মূল্যহীন তা বলাই বাহুল্য, তাছাড়া তাতে ভুল পথে চালিত বা ক্ষতি হওয়ার আশঙ্কাও থাকবে প্রবল।

আপনি যে ইনপুট ব্যবহার করেন সেই ইনপুটের মানের একটা প্রভাব রয়েছে আউটপুটের মানের ওপর। নিম্নমানের উপাদান দিয়ে যদি একটা

জিনিস তৈরি করেন, সেই জিনিসটা হবে অনাকর্ষণীয় আর অনির্ভরযোগ্য। আপনি যদি প্রচুর পরিমাণ জাংক ফুড খান, বেশি নড়াচড়া না করেন, আর খুব বেশি খবর আর রিয়েলিটি টিভি দেখেন, তাহলে উদ্যমশীলতার পরিবর্তে উদাসীনতা অনুভব করবেন। একটা প্রকল্পে কাজ করা লোকজন যদি দক্ষ বা উদ্দীপ্ত না হয়, শেষ ফলাফল অনিবার্যভাবেই হবে ভোগান্তি। গার্বেজ ইন, গার্বেজ আউট হচ্ছে একটা সোজাসাপ্টা মূলসূত্র: অদরকারী ইনপুট একটা সিস্টেমে দিন, আপনি পাবেন অদরকারী আউটপুট। সিস্টেমে কী হচ্ছে তা পর্যবেক্ষণ করার সামর্থ্যের সঙ্গে আপনার সিস্টেম বোঝার সামর্থ্য সরাসরি যুক্ত। সিস্টেম সম্পর্কিত আপনার সংগ্রহ করা উপাত্তের মান ও পরিমাণ একটা উচ্চতর সীমা তুলে ধরে যে কার্যক্রম চলার সময় সিস্টেমে যা ঘটে তা আপনি কতটা ভালোভাবে বুঝতে সক্ষম। আপনার কাজ যখন শেষ হয়েছে তখন যদি গার্বেজ না চান, তাহলে শুরু করার সময় গার্বেজ ব্যবহার করবেন না। আপনি যা দিয়ে শুরু করছেন সে ব্যাপারে মনোযোগী থাকলে এটা নিশ্চিত হবে যে শেষ ফলাফল হবে আপনার প্রত্যাশা অনুযায়ী।

আপনার ফলাফল ভাল করতে হলে যা দিয়ে শুরু করছেন তার মান ভাল হতে হবে।

বিশ্লেষণাত্মক সততা

যা ধ্বংস করা যেতে পারে তা সত্য দিয়েই ধ্বংস করা উচিৎ।

-পি. সি. হজেল, অধ্যাপক ও দি গড স্টকার ক্রনিকলস-এর লেখক

প্রক্টর অ্যান্ড গ্যাম্বলে আমার শেষ পজিশনের সঙ্গে জড়িত ছিল একটা অনলাইন মার্কেটিং মিজারমেন্ট স্ট্রাটেজি তৈরি করা: ওয়েবে পিঅ্যান্ডজির বিজ্ঞাপনের কার্যকারিতা পরিমাপ করার একটা পন্থা চিন্তা করে বের করা পিঅ্যান্ডজি প্রতি বছর ব্যানার বিজ্ঞাপন, সার্চ ইঞ্জিন বিজ্ঞাপন আর অনলাইন ভিডিও প্লেসমেন্টে লাখ লাখ ডলার খরচ করত। এই বিনিয়োগ যথার্থ কিনা তা চিন্তা করে বের করাই ছিল আমার কাজ।

আমাদের সুপারিশগুলো যখন একত্রিত করছিলাম তখন আমার টিম একটা জিনিস আবিষ্কার করল যেটা ছিল গোলমেলে: অসাধারণ ভিজিটরদের পরিমাপ করার জন্য আমাদের বেশির ভাগ ওয়েব সাইটে আমরা যে সিস্টেম ব্যবহার করছিলাম সেটা ছিল ভুল। মানব ভিজিটরদের গণনার পরিবর্তে সার্চ ইঞ্জিন প্রোগ্রামকে 'ভিজিটর' হিসেবে বিবেচনা করছিল সিস্টেম, সেগুলো মানুষ না হওয়া সত্ত্বেও। কম্পিউটার প্রোগ্রাম কখনও কাপড় কাচার ডিটারজেন্ট ও শ্যাম্পুর ধার ধারে না, কিন্তু সিস্টেম সেগুলোকে গুরুত্বপূর্ণ ক্রেতা হিসেবে গণনা করছিল।

নতুন তথ্যের জন্য দিনে অসংখ্যবার একটা ওয়েব সাইটে ভিজিট করা সার্চ ইঞ্জিন স্পাইডার প্রোগ্রামের পক্ষে বিরল কোনও ঘটনা নয়, সুতরাং প্রতিটা ওয়েব সাইটে কত লোক ভিজিট করছে তা অতিরঞ্জিত করে দেখাচ্ছিল সিস্টেম। এটা ছিল গার্বেজ ইন, গার্বেজ আউট পরিস্থিতি এবং এতে আমাদের পরিমাপ একেবারেই অকেজো হয়ে পড়েছিল।

আমরা ভিজিটরদের উপাত্ত আরও সঠিকভাবে পাওয়ার জন্য ট্র্যাকিং সিস্টেম আপগ্রেড করার সুপারিশ করেছিলাম, স্বাভাবিকভাবেই। প্রায় সার্বিকভাবে টিমকে প্রত্যাখ্যান করা হয়েছিল। তারা ন্যক্কারজনক উপাত্ত পাচ্ছে জানত, কিন্তু কেয়ার করছিল বলে মনে হয়নি। অদ্ভুত, তাই না? অসুবিধাটা হল এই: নতুন ট্র্যাকিং সিস্টেম ইনস্টল করলে প্রতিটা ওয়েব

সাইটের ভিজিটরদের পরিমাপ-যেটাকে বেশির ভাগ টিম বিবেচনা করেছিল কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক হিসেবে-পড়ে যেত নাটকীয়ভাবে। এমনকি নতুন সিস্টেম স্পষ্টতই অধিক নিখুঁত হওয়া সত্ত্বেও তা ইনস্টল করলে পরিমাপ খারাপ দেখাত। ভুল সংশোধন না করে তারা মিথ্যা চালিয়ে যাওয়াই স্থির করেছিল। পরিণতিতে গুরুতরভাবে তাদের আপোস করতে হয়েছিল নিজেদের সামর্থ্যের সঙ্গে।

বিশ্লেষণাত্মক সততা কথাটার মানে হল আপনার হাতে যেসব উপাত্ত আছে তা আবেগহীনভাবে পরিমাপ ও বিশ্লেষণ করা। মানুষ যেহেতু সামাজিক প্রাণী, তাই অন্যরা আমাদের ব্যাপারে কী উপলব্ধি করে সে সম্পর্কে গভীর কৌতুহলপ্রবণতা রয়েছে আমাদের মধ্যে, এটা আমাদের স্বাভাবিক একটা উৎসাহ জোগায় সবকিছুকে সুন্দর করে তোলার। আপনার উদ্দেশ্য যদি হয় সবকিছু ভাল করার, এই প্রবণতা থেকে আপনি সঠিক উপাত্ত সংগ্রহ করবেন আর দরকারী বিশ্লেষণ করবেন।

বিশ্লেষণাত্মক সততা বজায় রাখার সেরা উপায় হল, এমন কাউকে দিয়ে আপনার পরিমাপের মূল্যায়ন করে নেয়া ব্যক্তিগতভাবে যার বিনিয়োগ নেই আপনার সিস্টেমে। উৎসাহঘটিত পক্ষপাত ও অনুমোদনে পক্ষপাত সহজেই

বশীভূত করা যায়, যদি আপনার সামাজিক মর্যাদা সঠিক লাইনে থাকে। আপনার পরিমাপ ও বিশ্লেষণ অডিট করান এক অভিজ্ঞ ও আবেগহীন তৃতীয় পক্ষকে দিয়ে, এতে এসব প্রবণতা সমাধানে দারুণ কাজ হবে: যা শুনবেন তা হয়তো আপনার ভাল লাগবে না, কিন্তু গুরুতর ইস্যুগুলোর ব্যাপারে অন্তত সচেতন হতে পারবেন।

আপনার উপাত্তের দিকে রঙিন কাচের ভিতর দিয়ে তাকাবেন না: উপাত্তের ইঙ্গিত অনুসারে আপনি কী উন্নতি করতে পারেন সে সম্পর্কে

নিজের সততা বজায় রাখতে সর্বদা যত্নবান হন।

পূর্বসূত্র

আপনি যদি কোনও একটা কিছু বুঝতে না পারেন, তবে তার কারণ আপনি সেটার পূর্বসূত্র সম্পর্কে সচেতন নন।

-রিচার্ড র্যাবকিন, মনোরোগ চিকিৎসক

আপনার এ মাসে আয় হয়েছে ২০০০০০ ডলার। এটা ভাল না খারাপ? বিষয়টা নির্ভর করে। গত মাসে যদি আপনার আয় হয়ে থাকে ১০০০০০ ডলার, তাহলে ভাল। এ মাসে যদি আপনার ৪০০০০০ ডলার ব্যয় হয়, তাহলে খারাপ।

পূর্বসূত্র হচ্ছে আপনি যে উপাত্ত পরীক্ষা করছেন তাতে আরও তথ্য জোগান দিতে সংশ্লিষ্ট পরিমাপের ব্যবহার। উপরের উদাহরণ থেকে দেখা যায়, অতিরিক্ত তথ্য ছাড়া আপনার আয়ের কথা জেনে কাজ হবে না। গত মাসের আয় আর এ মাসের ব্যয় প্রয়োজনীয় পূর্বসূত্রের জোগান দেয়, এতে পরিস্থিতির একটা পরিষ্কার চিত্র আপনি দেখতে পান।

সমষ্টিভূত পরিমাপ থেকে প্রায় কখনই আপনি দরকারী কিছু জানতে পারবেন না। টেকসই উন্নয়নের বিষয়টি যখন আসে তখন সমষ্টিভূত পরিমাপ একেবারে অর্থহীন, কারণ এগুলোর পূর্বসূত্র নেই। এ মাসে আপনার ওয়েব সাইট ভিজিট করেছে ২০ লাখ মানুষ, এ কথায় দরকারী কিছুই নেই আপনার জন্য। পূর্বসূত্র ছাড়া আপনি পরিবর্তন বা কার্যকারিতার ব্যাপারে কিছু স্থির করতে পারবেন না, যা আপনার সিস্টেম উন্নয়নের সামর্থ্যকে সীমিত করে দেয়।

যখন আপনার ফলাফল ট্র্যাক করছেন তখন একটা মাত্র জাদুকরী সংখ্যার ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত করার স্পৃহা দমনের চেষ্টা করুন। একটা মাত্র সংখ্যার ওপর নির্ভর করার বিষয়টি প্রয়োজনীয় সরলীকরণ বলে মনে হয়, আসলে তা নয়-পূর্বসূত্র সরিয়ে নিলে আপনি অন্ধ হয়ে যাবেন এবং উপাত্তের গুরুত্বপূর্ণ পরিবর্তন দেখতে পাবেন না। আপনার টোটাল কোয়ালিটি স্কোর' অথবা কয়েক বিন্দুতে আয়ের ওঠা-নামা সম্পর্কে জানলেও তা থেকে জানতে পারবেন না কেন এটা ঘটেছে, এটা গুরুত্বপূর্ণ কি না, এটার কারণ স্বতঃস্ফূর্ত হ্রাসবৃদ্ধি কি না অথবা পরিবেশ বা সিস্টেমের লক্ষণীয় পরিবর্তন কি না।

সাধারণ নিয়ম হল: পৃথক ভাবে কোনও পরিমাপ পরীক্ষা করবেন না-সর্বদা সেগুলো দেখুন অন্যান্য পরিমাপের পূর্বসূত্রে।

নমুনা

আপনি যদি নমুনার তত্ত্বে বিশ্বাসী না হন, তাহলে পরের বার ডাক্তারের কাছে গেলে তিনি যখন এক ফোঁটা রক্ত চাইবেন, তাকে বলুন সবটুকুই নিয়ে নিতে।

-জান ফুলগোনি, কমস্কোর.ইনক-এর প্রতিষ্ঠাতা ও চেয়ারম্যান

আপনার সিস্টেম যদি সব প্রক্রিয়ায় উপাত্ত সংগ্রহ করার ক্ষেত্রে অত্যধিক বড় অথবা জটিল হয় তাহলে আপনি কী করবেন?

একটা গোটা সিস্টেমের প্রবাহ পরিমাপ করা কখনও কখনও বাস্তবসম্মত হবে না। আপনি যদি মাপযোগ্য সিস্টেমের ব্যবস্থাপনায় থাকেন, তাহলে

বুঝবেন যে সবসময়ই প্রতিটা ইউনিট পরীক্ষা করা বা প্রতিটা ভুল খুঁজে বের করা সম্ভব নয়। আপনার সিস্টেমে যখন ক্র্যাংক ঘুরিয়ে লাখ লাখ ইউনিট স্টার্ট নেয় অথবা লাখ লাখ কার্যপরিচালনা সম্পূর্ণ করে, তখন আপনি দ্রুততার সঙ্গে গুরুতর সমস্যা শনাক্ত করবেন কীভাবে?

নমুনা হচ্ছে মোট আউটপুট থেকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে শতকরা হারে সামান্য অংশ নেয়ার প্রক্রিয়া, তারপর সেই অংশটিকে গোটা সিস্টেমের প্রক্সি হিসেবে ব্যবহার করা। ডাক্তারের অফিসে যদি কখনও আপনার রক্ত নেয়া হয়ে থাকে, তা থেকে বুঝতে পারবেন নমুনার মানে কী। ডাক্তার বা নার্স সামান্য একটু রক্ত নেয়, তারপর তা গবেষণাগারে পাঠান হয় বিশ্লেষণের জন্য। পরীক্ষা থেকে নমুনায় যদি অস্বাভাবিকতা ধরা পড়ে, তাহলে বোঝা যায় শরীরে প্রবাহিত রক্তেও অনুরূপ অবস্থা বিরাজ করছে।

সিস্টেমের যাবতীয় আউটপুট পরীক্ষা না করেই দ্রুত ত্রুটি শনাক্ত করতে আপনাকে সাহায্য করতে পারে নমুনা, যাবতীয় আউটপুট পরীক্ষা করা যেমন সময় সাপেক্ষ তেমনি ব্যয়বহুল। আপনি যদি মোবাইল ফোন প্রস্তুত করেন, প্রতিটা ফোনই পরীক্ষা করতে হবে না। কুড়িটা ফোনের মধ্যে যদি একটা ফোন পরীক্ষা করেন, কোনও গড়বড় থাকলে সঙ্গে সঙ্গেই ধরে ফেলতে পারবেন আর মেরামত করতে পারবেন। কত দ্রুত আর নির্ভুলভাবে ত্রুটি শনাক্ত করা দরকার তারই ওপর নির্ভর করে আপনি নমুনা তৈরি করার হার বাড়াতে বা কমাতে পারেন।

স্বতঃস্ফূর্ত 'স্পট চেক' হচ্ছে নমুনার আরেকটা ধরন। অনেক খুচরো দোকানে 'গুপ্ত ক্রেতা নিযুক্ত থাকে মাঝে মাঝে কাস্টমার সার্ভিস পরীক্ষা করার জন্য, কিংবা বিক্রয়কর্মীদের দক্ষতা যাচাই করার জন্য। এই ক্রেতাদের কাজ হল: তারা নির্দিষ্ট আইটেমের প্রতি আগ্রহ প্রকাশ করে, নির্দিষ্ট বিষয় জানতে চায়, জিনিস ফেরত দেয়, কিংবা সাধারণত বিরক্তি

উৎপাদন করে। বিক্রয়কর্মীরা যেহেতু জানে না কারা আসল ক্রেতা অরি কারা আসল নয়, সুতরাং প্রতিদিন প্রতি মুহূর্তে খুঁটিয়ে দেখার চেয়ে ম্যানেজমেন্টের পক্ষে বিক্রয়কর্মীদের পরীক্ষা করে দেখার এটাই উত্তম পন্থা।

নমুনা পক্ষপাতপ্রবণ হয় যদি তা প্রকৃতই স্বতঃস্ফূর্ত বা একরূপ না হয়ে থাকে। উদাহরণ স্বরূপ, ম্যানহাটানের বাড়ির মালিকদের জরিপ করে যে উপাত্ত মিলবে সেটার দ্বারা যুক্তরাষ্ট্রে গৃহস্থালির গড় আয়ের পরিমাপ করলে ভুল হবে, কেননা আপনি যদি ওয়েস্ট ভার্জিনিয়ার বাড়ির মালিকদের জরিপ করেন তাহলে দেখবেন তাদের চেয়ে ম্যানহাটানের বাড়ির মালিকদের আয় অনেক বেশি। ভাল ফলাফলের জন্য আপনার পক্ষে সম্ভব সবচেয়ে বড় স্বতঃস্ফূর্ত নমুনা ব্যবহার করুন।

যদি কোয়ালিটি পরীক্ষা করার প্রয়োজন হয়, প্রচুর খরচ ছাড়াই ভাল উপাত্ত সংগ্রহে নমুনা আপনাকে সাহায্য করতে পারে, প্রহরীর কাজ করতে পারে সম্ভাব্য পক্ষপাত ধরার জন্য যা বাঁকিয়ে দিতে পারে উপাত্ত।

ভুলের মার্জিন

প্রত্যেকেই একটা উদাহরণকে সাধারণ রূপ দেয়। অন্তত আমিও।

-স্টিভেন ব্রাস্ট, বিজ্ঞান কল্পকাহিনীর লেখক

ধরা যাক জাদুর দোকান থেকে আপনি একটা ভেল্কিবাজির মুদ্রা কিনলেন এবং নিশ্চিত হতে চাইলেন মুদ্রাটি বেশির ভাগ সময় হেডের দিকে পড়ার পক্ষপাত দেখাবে।

আপনি কীভাবে নিশ্চিত হবেন যে একটা মেকি বস্তু কেনেনি? আপনি মুদ্রাটিতে টুস্কি মারতে শুরু করবেন, অবশ্যই।

ধারণা করা যাক যে প্রথম পাঁচবারের টুস্কিতে আপনি পেয়েছেন দুটি হেড আর তিনটি টেইল। আপনি কি টাকা ফেরৎ চাইবেন?

জাদুকরের সুনাম ক্ষুন্ন হওয়ার আগেই আপনার ফলাফল নির্ভুল করার বিষয়টি নিশ্চিত করা সম্ভবত মঙ্গলজনক হবে। ভুলের মার্জিন হচ্ছে এক প্রস্থ নিরীক্ষিত নমুনা থেকে আপনার উপসংহারের প্রতি কতখানি আস্থা রাখতে পারেন তার হিসাব।

আপনি মাত্র পাঁচবার টুস্কি মেরেছেন মুদ্রায়, সুতরাং সম্পূর্ণ নিশ্চিত হতে পারেন না যে ওটা মেকি বস্তু: আপনার নমুনার আয়তন খুব ছোট। মুদ্রায় প্রতিটা টুস্কি আপনার নমুনার আয়তন বৃদ্ধি করে।

যদি এক হাজারবার টুস্কি মারেন এবং দুই-তৃতীয়াংশ বার টেইল আসে, আপনি অপেক্ষাকৃত নিশ্চিত হতে পারেন যে মুদ্রাটির পক্ষপাত আছে, কিন্তু আপনি যেমন আশা করেছিলেন তেমন নয়। যদি একটা ননলোডেড মুদ্রা অর্ধেক সময় হেডের দিকে পড়ে, নমুনার বড় আয়তন থেকে বোঝা যায় সম্ভবত জাদুকর আপনাকে একটা টেইল-লোডেড মুদ্রা দিয়েছে ভুলবশত। আপনার প্রতিটা বাড়তি নমুনা প্রাপ্তিসাধ্য উপাত্ত বৃদ্ধি করে এবং নিশ্চিত করতে সাহায্য করে যে নিরীক্ষিত নমুনা হচ্ছে সাধারণ জনসংখ্যার প্রতিনিধি যার গবেষণা আপনি করছেন। যত বেশি নমুনা নেবেন ভুলের মার্জিনও তত কম হবে এবং সামগ্রিক ভাবে নমুনা পরীক্ষা থেকে তৈরি করা উপসংহারের প্রতিও আপনার আস্থা বাড়বে। (নমুনার ক্ষেত্রে এড়ানো যায় না এমন পক্ষপাতের কারণ দর্শান যেতে পারে ভুলের মার্জিন বাড়িয়ে।)

ভুলের মার্জিন কীভাবে হিসাব করবেন তার পিছনের গণিত আছে এই বইয়ের বাইরে। আপনি যদি এতে ঝুলে থাকেন তাহলে অপেক্ষাকৃত সহজ, বিশেষ করে যদি বিশ্লেষণের জন্য স্প্রিডশিট বা ডেটাবেজ ব্যবহার করেন। আপনার প্রয়োজন ভুলের মার্জিন হিসাব করা, কিংবা অন্য কিছু, যেমন

'আত্মবিশ্বাস বিরতি' বা ' বিশ্বাসযোগ্যতা বিরতি' ইত্যাদি সংশ্লিষ্ট হিসাব আমি প্রথম পাঠ হিসেবে এম, জি, বাল্মারের প্রিন্সিপলস অফ স্ট্যাটিস্টিকস বইটি তুলে নেয়ার সুপারিশ করব।

সাধারণ ভাবে, নমুনার ছোট ও অপ্রতিনিধিত্বমূলক আয়তনের ওপর ভিত্তি করে ভুল উপসংহারে পৌঁছানোর ব্যাপারে সতর্ক থাকুন। যখনই আপনার সামনে উপাত্তের ভিত্তিতে একটা গড় বা সম্ভাবনা হাজির হবে যার সঙ্গে আপনি পরিচিত নন, অবশ্যই নমুনার আয়তন আর কীভাবে তা সংগৃহীত হয়েছে খতিয়ে দেখবেন। যেসব নমুনা খুব ছোট অথবা পক্ষপাতমূলক, সেগুলো চূড়ান্ত বিশ্লেষণকে বিশেষভাবে প্রভাবিত করতে পারে।

যখন বিশ্লেষণাত্মক আত্মবিশ্বাসের প্রসঙ্গ আসে, অধিক উপাত্ত সবসময়ই ভাল-যত বেশি সম্ভব নমুনা সংগ্রহ করুন।

অনুপাত

যে পাটীগণিত অস্বীকার করে সে হদ্দ বেকুব।

-জন ম্যাকার্থি, কম্পিউটার ও জ্ঞানীয় বিজ্ঞানী যিনি 'কৃত্রিম বুদ্ধিমত্তা' শব্দবন্ধটি সৃষ্টি করেছেন

অনুপাত হচ্ছে দুটি পরিমাপকে পরস্পরের বিরুদ্ধে তুলনা করার পদ্ধতি। আপনার ইনপুটের ফলাফল বিভক্ত করে সিস্টেমের বিভিন্ন অংশের সবধরনের প্রয়োজনীয় সম্পর্ক পরিমাপ করতে পারেন।

উদাহরণ স্বরূপ, অনুমান করুন আপনার দোকানে আসা প্রতি ৩০জন ক্রেতার মধ্যে ১০জন কেনাকাটা করে। আপনার বিক্রির অনুপাত হবে ১০ ভাগ ৩০: ১/৩।

শতকরা হার আসলে ১০০ ভিত্তিক অনুপাত। শতকরায় রূপান্তর করলে আপনার প্রথম বিক্রির অনুপাত হচ্ছে ৩৩ শতাংশ। দ্বিতীয়টি হবে ৫০ শতাংশ।

ট্র্যাক করার কয়েকটি প্রয়োজনীয় অনুপাত:

-প্রবর্ধনের ওপর লাভ: বিজ্ঞাপনে ব্যয় করা প্রতি ১ ডলারে আপনি কী পরিমাণ আয় করেন?

-কর্মী পিছু লাভ: আপনার জনপ্রতি কর্মীর থেকে কী পরিমাণ লাভ অর্জিত হয়?

-বিক্রির অনুপাত: যাদের সেবা দেন তাদের কতজন কেনাকাটা করে?

-ফেরৎ/অভিযোঅনুপাত: যত পণ্য বিক্রি করেন, কতজন ফেরৎ দেয় বা অভিযোকরে?

আর্থিক বিবৃতি পরীক্ষা করার সময় আর্থিক অনুপাত খুবই সহায়ক। অনুপাত যেমন বিনিয়োগের ওপর আয়, সম্পদের ওপর আয়, পুঁজির ওপর আয়, ইনভেন্টরি টার্ন এবং দিনের অসাধারণ বিক্রি একটা ব্যবসার সুস্বাস্থ্য নির্ধারণের জন্য অত্যন্ত দরকারী। গতানুগতিক আর্থিক অনুপাতের পূর্ণ পরিচয়ের জন্য জন কেস সহযোগে ক্যারেন বারম্যান ও জো নাইট লিখিত ফিন্যান্সিয়াল ইন্টেলিজেন্স ফর এন্টারপ্রেনার্স বইটি পড়ার সুপারিশ করব।

কালানুক্রমে অনুপাত ট্র্যাক করলে ইঙ্গিত পাওয়া যেতে পারে যে একটা সিস্টেম কীভাবে বদলে যাচ্ছে। আপনার বিক্রির অনুপাত বা বিনিয়োগের ওপর লাভ যদি উর্ধ্বমুখি হয়, তাহলে সেটা খুব ভাল। কালানুক্রমে নিম্নগামী হলে তার কারণ অনুসন্ধানে মনোযোগী হতে হবে।

সৃষ্টিশীল হন: আপনার ব্যবসা নিয়ে গবেষণা করুন, তারপর অনুপাত তৈরি করুন যেখানে আপনার ব্যবসার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ অংশগুলো লক্ষণীয় হবে।

বৈশিষ্ট্যমূলকতা

আপনি যা জানেন না তা আপনাকে কষ্ট দেয় না। আপনাকে কষ্ট দেয় যা জানেন তা সে রকম নয় বলে।

-উইল রজার্স, আমেরিকান রাখাল ও কৌতুকাভিনেতা

ওয়াল স্ট্রিট জার্নাল পড়ে এমন ব্যক্তির গড় সম্পদের পরিমাণ ১.৭ মিলিয়ন ডলার। প্রতীয়মান হয়, ওয়াল স্ট্রিট জার্নালের পাঠকরা চরম ভাগ্যবান, তাই না?

হ্যাঁ, কিন্তু আপনি যা ভাবতে পারেন তার চেয়ে কম। বিল গেটস ও ওয়ারেন বাফেট পড়েন ওয়াল স্ট্রিট জার্নাল, আর তাদের সম্পদের পরিমাপ করা হয় বিলিয়নে-বিজনেস প্রফেশনালদের শীর্ষ ০.০১ শতাংশের চেয়ে বেশি। গেটস ও বাফেটের মত অত্যধিক সম্পদসম্পন্ন এক্সিকিউটিভরা বিদ্যমান থাকায় গড় উপরের দিকে তির্যক হবে, এর অন্যথা হতে পারে। এখন, আপনি যদি গড়ের ওপর নির্ভর করেন যে সে আপনাকে জানাবে বৈশিষ্ট্যসূচক ওয়াল স্ট্রিট জার্নালের পাঠকের সম্পদের মূল্য কত, তাহলে আপনি ভুল করছেন।

অসংখ্য ধাঁচের বিশ্লেষণ নির্ভর করে বৈশিষ্ট্যমূলকতা নির্ণয়ের ওপর: কোনও গুরুত্বপূর্ণ পরিমাপের জন্য স্বাভাবিক বা বৈশিষ্ট্যসূচক ভ্যালু শনাক্ত করা। বৈশিষ্ট্যসূচক ভ্যালু হিসাব করার চারটি গতানুগতিক পদ্ধতি আছে: মধ্যমান, মধ্যগ, ধরন এবং মধ্যপাল্লা।

মধ্যমান (বা গড়) হিসাব করা হয় সমস্ত উপাত্ত পয়েন্ট যোকরে, তারপর ভাগ করা হয় উপাত্ত পয়েন্টের মোট সংখ্যা দিয়ে। গড় হিসাব করা সহজ, কিন্তু তাতে রয়েছে গেটস ও বাফেট সিমের প্রবণতা: প্রতিনিধি হওয়ার উদ্দেশ্যে আউটলায়ারের উপস্থিতি যা গড়কে খুব বেশি করে বা কম করে দেখায় তির্যক রেখা এঁকে। (আউটলায়ারকে দূর করুন, গড় অনেক বেশি নির্ভুল হবে।)

মধ্যগ হিসাব করা হয় উচ্চ থেকে নিম্নে ভ্যালুকে শ্রেণীবিভাজন করার মাধ্যমে, তারপর পাল্লার মধ্যবর্তী পর্যায়ে উপাত্ত পয়েন্টের পরিমাণ খোজা হয়। মধ্যগ প্রকৃতপক্ষে একটা নির্দিষ্ট গড়নের বিশ্লেষণ যেটাকে বলা হয় পার্সেন্টাইল: মধ্যগ হচ্ছে একটা ভ্যালু যা পঞ্চাশতম পার্সেন্টাইল প্রকাশ করে। সংজ্ঞা অনুসারে, সেটের ৫০ শতাংশ ভ্যালু থাকবে মধ্যগের নিচে মধ্যগ হিসাব করে মধ্যমানের সঙ্গে তুলনা করলে জানা যায় মুষ্টিমেয় হেভি হিটারের দ্বারা গড় প্রভাবিত হচ্ছে কি না।

ধরন হচ্ছে ভ্যালু যা বেশির ভাগ সময় ঘটে এক প্রস্থ উপাত্তে। ধরন উপাত্তের গুচ্ছ খুঁজে পেতে কাজে লাগে-একটা সেট ধরনকে বহু গুণ করতে

পারে, যা আপনাকে সতর্ক করবে সিস্টেমের পরস্পর নির্ভরতার ব্যাপারে যা থেকে পাওয়া যায় উপাত্ত।

মধ্যপাল্লা হচ্ছে এক সেট ভ্যালুর মধ্যে সর্বোচ্চ ও সর্বনিম্ন উপাত্ত বিন্দুর মধ্যবর্তী ভ্যালু। মধ্যপাল্লা হিসাব করতে হলে যোকরতে হবে সর্বোচ্চ ও

সর্বনিম্ন ভ্যালু, তারপর দুই দিয়ে ভাগ করতে হবে। দ্রুত হিসাব কষার জন্য মধ্যপাল্লা সেরা-আপনাকে শুধু জানতে হবে দুটি উপান্ত বিন্দু, কিন্তু এগুলো সহজেই তির্যক করে দিতে পারে আউটলায়াররা যা দেখাবে অস্বাভাবিক উচ্চ বা নিম্ন, বিল গেটসের ব্যাংক ব্যালান্সের মত।

মধ্যমান, মধ্যগ, ধরন আর মধ্যপাল্লা হচ্ছে প্রয়োজনীয় বিশ্লেষণী হাতিয়ার যা ফলাফলের ইঙ্গিত দিতে পারে-কাজের জন্য সঠিক হাতিয়ার ব্যবহার করার ব্যাপারে যথেষ্ট সতর্ক থাকুন।

পারস্পরিক সম্পর্ক ও কার্যকারণ সম্বন্ধ

পারস্পরিক সম্পর্ক নয় কার্যকারণ সম্বন্ধ, কিন্তু নিশ্চয় একটা আভাস।
-এডওয়ার্ড টাট, পরিসংখ্যানবিদ, তথ্য নকশা বিশেষজ্ঞ এবং
ইয়েল বিশ্ববিদ্যালয়ের অধ্যাপক

একটা বিলিয়ার্ড টেবিল কল্পনা করুন: টেবিলের প্রতিটা বলের সঠিক অবস্থান এবং কিউ বলে প্রয়োগকৃত শক্তির বিস্তারিত যদি আপনি জানেন (ইম্প্যাক্ট ভেক্টর, ইম্প্যাক্ট ফোর্স, ইম্প্যাক্টের লোকেশন, টেবিলের ঘর্ষণ, বাতাসের প্রতিরোধ), তাহলে ঠিকভাবে হিসাব করতে পারবেন কিউ বলটা কীভাবে চলবে এবং চলার সময় অন্য বলগুলোর ওপর কেমন প্রভাব ফেলবে। পেশাদার বিলিয়ার্ড খেলোয়াড়রা এসব সম্পর্ক মানসিকভাবে অনুকরণে এতই দক্ষ হয়ে থাকে যে দ্রুত টেবিল খালি করে ফেলতে পারে। সেটাই কার্যকারণ সম্বন্ধ: হেতু ও প্রভাবের একটা সম্পূর্ণ শৃঙ্খল। যেহেতু ক্ষয়ক্ষতির একটা সম্পূর্ণ শৃঙ্খল হিসাব করা সম্ভব, আপনি বলতে পারেন যে কিউ বলে আঘাত করার ফলে আরেকটা বল কর্নার পকেটে পড়ে। একই ভাবে একই পরিস্থিতিতে আপনি যদি আবার কিউ বলে আঘাত করেন,

প্রতিবারই এত ফলাফল পাবেন।

কল্পিত উপাত্ত ব্যবহার করে এই আরেকটা ভাবনা পরীক্ষা: যেসব লোকের হার্ট অ্যাটাক হয় তারা বছরে গড়ে ৫৭টি বেকন ডাবল চিজবার্গার খায়। বেকন ডাবল চিজবার্গার খাওয়াই কি হার্ট অ্যাটাকের কারণ? এর কোনও নির্দিষ্টতা নেই। হার্ট অ্যাটাকে ভোগা লোকেরা বছরে রীতিমত ৩৬৫ দিন স্নান করে এবং তাদের চোখের পাতার পলক পড়ে বছরে ৫.৬ মিলিয়ন বার। তাহলে কি স্নান করা আর চোখের পাতার পলক পড়াও হার্ট অ্যাটাকের কারণ?

পারস্পরিক সম্পর্ক নয় কার্যকারণ সম্বন্ধ; এমনকি আপনি যদি লক্ষ্য করেন যে একটা পরিমাপ আরেকটার সঙ্গে নিবিড়ভাবে সংযুক্ত, তাতে প্রমাণিত হয় না যে একটার কারণে আরেকটা ঘটেছে।

কল্পনা করুন আপনি একটা পিৎসা পার্লারের মালিক এবং স্থানীয় টেলিভিশনে প্রচারের জন্য একটা তিরিশ সেকেন্ডের বিজ্ঞাপন তৈরি করেছেন। বিজ্ঞাপনটা প্রচারের পর পরই লক্ষ্য করলেন বিক্রি বেড়েছে ৩০ শতাংশ। এর কারণ কি বিজ্ঞাপন?

এটা নির্দিষ্ট বলা যাবে না-বৃদ্ধির কারণ হতে পারে যেকোনও ফ্যাক্টর। হয়তো সেদিন শহরে একটা সম্মেলন হয়েছিল, কাজেই স্বাভাবিকের চেয়ে লোকজনের সংখ্যা বেশি ছিল আর তাদের দ্রুত খেয়ে নেয়ার একটা জায়গা দরকার হয়েছিল। হয়তো স্কুলের বছর শেষ হয়েছিল আর পরিবারগুলো উদযাপন করতে বাইরে খেতে এসেছিল। হয়তো আপনি একটার-দামে দুটি-পিৎসা অফার করেছিলেন এবং সে কারণেই অধিক সংখ্যক লোক দরজায় এসেছিল। অনেক ঘটনাই ঘটেছিল একই সময়ে, সুতরাং নিশ্চিত হওয়া কঠিন।

বস্তুত, বিজ্ঞাপনটার কারণে আসলে হয়তো বিক্রি কমে গিয়েছিল-হয়তো

লোকজনের মনে হয়েছিল ওটার আবেদন নেই কিংবা ওটা আগ্রাসী, অন্য একটা ফ্যাক্টর বিক্রি এতই বাড়িয়ে দিয়েছিল যে তাতে চাপা পড়ে গিয়েছিল বিক্রি কমে যাওয়ার ব্যাপারটা।

পারস্পরিক সম্পর্কের চেয়ে কার্যকারণ সম্বন্ধ প্রমাণ করা সবসময়ই অত্যন্ত কঠিন। অসংখ্য পরিবর্তনশীলতা ও পরস্পর নির্ভরতাযুক্ত একটা জটিল সিস্টেম বিশ্লেষণ করার সময় প্রায়শই আসল ক্ষতি খুঁজে বের করা ভীষণ কঠিন হয়ে পড়ে। একটা সময়পরিধি জুড়ে সিস্টেমে যত বেশি পরিবর্তন ঘটে, আপনি যে ফলাফল বিশ্লেষণের চেষ্টা করছেন তার ওপর একাধিক পরিবর্তনের প্রভাব পড়ার সম্ভাবনাও তত বেড়ে যায়।

পরিচিত পরিবর্তনশীলতা সমন্বিত করা হলে আপনার সিস্টেমে পরিবর্তনের হেতু পৃথক করতে তা সহায়ক হবে। উদাহরণ স্বরূপ, আপনার যদি জানা থাকে পরিবারগুলো স্কুল-শেষের উদযাপন করতে বাইরে যাবে কিংবা একটা বার্ষিক সম্মেলন আসন্ন, তাহলে ঐতিহাসিক উপাত্ত ব্যবহার করে সেগুলোর সঙ্গে সমন্বয় করে নিতে পারবেন।

আপনার সিস্টেমে তৈরি হওয়া পরিবর্তনকে অন্যান্য ফ্যাক্টর থেকে যত পৃথক করতে পারবেন, ততই আত্মবিশ্বাসী হতে পারবেন উদ্দেশ্যমূলকভাবে আপনার তৈরি করা পরিবর্তনই আসলে আপনার দেখা ফলাফলের হেতু।

নিয়ম

যারা অতীতকে স্মরণ করতে পারে না তারা তা পুনরাবৃত্তি করার জন্য নিন্দিত।

-জর্জ স্যান্টায়ানা, দার্শনিক, প্রবন্ধকার ও বাগী

আপনি যদি বর্তমানের কোনও কিছুর কার্যকারিতা তুলনা করতে চান, তাহলে অতীত থেকে শেখা প্রায়শই ফলপ্রসূ।

নিয়ম হচ্ছে পরিমাপ যা বর্তমান পরিমাপের জন্য পূর্বসূত্র জোগান দেয়ার হাতিয়ার হিসেবে ঐতিহাসিক উপাত্ত ব্যবহার করে। উদাহরণ, অতীতের উপাত্ত দেখে আপনি হয়তো আপনার বিক্রির উপাত্তের প্রবণতা আবিষ্কার করতে পারবেন, যাকে বলা হয় সিজনালিটি। নিয়ম কেন প্রায়শ দরকারী তার ভাল উদাহরণ হল সিজনালিটি। আপনি যদি বড়দিনের গহনা বিক্রির ব্যবসায়ে নিয়োজিত থাকেন, তাহলে কিউ৪ (বছরের শেষ সিকি ভাগ-অক্টোবর থেকে ডিসেম্বর) সময়ের বিক্রিকে কিউ৩ (অগাস্ট থেকে সেপ্টেম্বর) সময়ের বিক্রির সঙ্গে তুলনা করলে সেটা কাজের হবে না-কারণ বড়দিনের গহনা কেউ অগাস্ট মাসে কেনে না। বরং এ বছরের কিউ৪ সময়ের বিক্রিকে গত বছরের কিউ৪ সময়ের বিক্রির সঙ্গে তুলনা করা অনেক ভাল, এতে আপনি দেখে নিতে পারবেন গত বছরের তুলনাযোগ্য সময়ের চেয়ে এ বছর কেমন বিক্রি হয়েছে।

পরিমাপ যখন পরিবর্তনের চর্চা করে, তখন পূর্ববর্তী পরিমাপভিত্তিক নিয়ম আর যুক্তিসিদ্ধ থাকে না। পিঅ্যান্ডজিতে আমাদের নির্দিষ্ট ধরনের বিজ্ঞাপনের কার্যকারিতা মূল্যায়নের একটা পদ্ধতি ছিল। তাতে কয়েক বছরের উপাত্ত অঙ্কন করে অতীতের সফল বিজ্ঞাপনের সঙ্গে নতুন বিজ্ঞাপনের তুলনা করা সম্ভব হত। পরীক্ষায় নিয়মকে যদি নতুন বিজ্ঞাপন পরাস্ত করতে না পারত, তাহলে সেটা ব্যবহার করা হত না।

কোম্পানি যদি অকস্মাৎ পৃথক টেস্টিং পদ্ধতি ব্যবহারের সিদ্ধান্ত নিত, নিয়ম আর যুক্তিসিদ্ধ থাকত না-সেটা হত আপেল ও কমলালেবুর মধ্যে তুলনা। পরিমাপের পদ্ধতি পরিবর্তন করলে তার সঙ্গে সংযুক্ত যেকোনও নিয়মও বাতিল হয়ে যায় সঙ্গে সঙ্গে। আপনি এখনও নিয়ম ব্যবহার করতে

চাইলে অবশ্যই ঐতিহাসিক তথ্যের ডেটাবেজ তৈরি করতে হবে আবার। অতীতের পারফর্ম্যান্স ভবিষ্যতের পারফর্ম্যান্সের গ্যারান্টি নয়। মনে রাখবেন, আমরা জটিল সিস্টেম নিয়ে কাজ করছি-সবকিছু সর্বদাই বদলায় কালানুক্রমে। কোনও কিছু অতীতে দরকারী ছিল তার মানে এই নয় যে অনন্তকাল তা চমৎকারভাবে কাজ করে যাবে। সবচেয়ে ভাল ফলাফলের জন্য আপনার নিয়ম মাঝে মাঝে পুনঃপরীক্ষা করুন আর নিশ্চিত হোন যে তা যুক্তিসিদ্ধ আছে।

প্রক্সি

আপনি যদি কুকুরের লেজটাকেও পা বলেন, তারপরও একটা কুকুরের কতগুলো পা থাকে ? চারটি। লেজটাকে পা বললেই সেটা পা হয় না।

-আব্রাহাম লিঙ্কন

কোনও কিছুসরাসরি পরিমাপ করা সম্ভব না হলে আপনি কী করবেন ? প্রক্সি একটা পরিমাণ পরিমাপ করে অন্য কিছু পরিমাপ করার মাধ্যমে। উদাহরণ স্বরূপ, গণতান্ত্রিক রাজনৈতিক সিস্টেমে জনগণের ইচ্ছা’ পরিমাপ করতে ভোটকে ব্যবহার করা হয় প্রক্সি হিসেবে। দেশের প্রতিটা নাগরিকের বিস্তারিত পছন্দ জানার জন্য ব্রেইন স্ক্যান করা সম্ভব নয়, সুতরাং ভোট হচ্ছে পরবর্তী সেরা বিকল্প।

বৈজ্ঞানিক পরিমাপেও সর্বক্ষণ প্রক্সি ব্যবহার করা হয়। কখনও ভেবে দেখেছেন বিজ্ঞানীরা কেমন করে জানে সূর্য কতটা গরম, কিংবা নির্দিষ্ট পাথরগুলো কত বছরের পুরনো ? তারা প্রক্সি পরিমাপ করেন, যেমন

বিদ্যুৎচুম্বকীয় রশ্মির তরঙ্গদৈর্ঘ্য অথবা জ্ঞাত তেজস্ক্রিয় আইসোটোপের ক্ষয়, তারপর উত্তর পাওয়ার জন্য প্রমাণিত সম্পর্ক ও ফর্মুলা প্রয়োগ করেন। দরকারী প্রক্সির নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে প্রাইমারি সাবজেক্টের সঙ্গে-যত নিবিড়, তত উত্তম। ওয়েব সাইট বিশ্লেষণের কথাই ধরুন-আপনি হয়তো জানতে চাইবেন ওয়েব পেজের বিভিন্ন অংশের মধ্যে ঠিক কোথায় আর কতক্ষণ লোকজন মনোযোদেয়, কিন্তু ফের বলতে হয় আপনার ওয়েব সাইটের প্রত্যেক ভিজিটরের ব্রেন স্ক্যান করতে পারবেন না আপনি। যাই হোক, মাউস কার্সারের অবস্থান ট্র্যাক করলে সেটা মনোযোগের জন্য দরকারী প্রক্সি হতে পারে। কার্নেগি মেলন বিশ্ববিদ্যালয়ে একদল গবেষকের গবেষণা অনুযায়ী:

> ..একটা মাউস কার্সার যে অংশটা ভিজিট করেছে ৮৪% সময়, সেটা চোখের দৃষ্টিও (ইউজারের) ভিজিট করেছে। উপরন্তু,যে ৮৮% অংশ চোখের দৃষ্টি ভিজিট করেনি তা মাউস কার্সারও ভিজিট করেনি।

যেহেতু মাউসের নড়াচড়া আর দৃষ্টি নিবদ্ধতা নিবিড়ভাবে সম্পর্কযুক্ত, তাই ভিজিটরের মনোযোগের একটা ভাল প্রক্সি হচ্ছে মাউসের নড়াচড়া। পারস্পরিক সম্পর্ক যত ভাল হবে, প্রক্সিও তত ভাল হবে।

সেরা ফলাফলের জন্য অভিলাষিত সাবজেক্টের সঙ্গে প্রক্সির যে প্রকৃতই সম্পর্ক আছে সেটা নিশ্চিত করুন। প্রক্সি হতে পারে ভেল্কিবাজ কিংবা বিভ্রান্তিকর যদি মনে হয় তা একটা জিনিস পরিমাপ করছে কিন্তু আসলে পরিমাপ করছে অন্য জিনিস। কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক হিসেবে কোডের লাইন গণনার দ্বারা প্রোগ্রামারের উৎপাদনশীলতা পরিমাপ করার

চেষ্টা বিষয়ে যে উদাহরণ আমরা আগে উল্লেখ করেছি সেটা চিন্তা করা যাক। আমরা যেমন আলোচনা করেছি, 'লাইন অফ কোড' হচ্ছে কার্যকারিতা প্রণয়নের জন্য নিশ্চিতভাবে একটা প্রক্সি, কিন্তু অধিক কোড কখনও কখনও উৎপাদনশীলতার বিরুদ্ধ সংকেত, বিবৃত সাবজেক্টের জন্য অদরকারী পরিমাপে পরিণত করে সেটা।

সতর্কতার সঙ্গে ব্যবহার করলে প্রক্সি আপনাকে অপরিমেয়কে পরিমাপ করতে সাহায্য করতে পারে-কেবল নিশ্চিত হোন আগ্রহের সাবজেক্টের সঙ্গে

আপনার প্রক্সির সরাসরি ও নিবিড় সম্পর্ক আছে কি না।

খণ্ডকরণ

বিশ্লেষণ মোক্ষ বিধি: খণ্ডকরণ না করে কখনও মেট্রিক (এমনকি ঈশ্বরের প্রিয় কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক) বিবৃত করবেন না...অতটা অন্তদৃষ্টিপূর্ণ কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশক নেই, এমনকি প্রবণতায় বা পূর্বাভাসের বিপরীতে, যা অধিক প্রভাবপূর্ণভাবে তৈরি করা যেতে পারে খণ্ডকরণ প্রয়োগের দ্বারা।

-অ্যাভিনাশ কাউশিক, ওয়েব অ্যানালিটিক্স: অ্যান আওয়ার এ ডে বইয়ের লেখক

হরহামেশাই যাকে উপাত্তে গুপ্ত থাকে সোনার পিণ্ড-আপনি যদি তা খুঁজে পান। খণ্ডকরণ হচ্ছে একটা কৌশল যা এক প্রস্থ উপাত্তকে ভেঙে

সুসংজ্ঞায়িত উপদল গঠন করে অতিরিক্ত পূর্বসূত্র যোকরার জন্য।
পূর্বনির্ধারিত উপদলে উপাত্ত ভেঙে ফেলায় পূর্ববর্তী অজানা সম্পর্ক প্রকাশিত
হয়ে পড়ে। উদাহরণ স্বরূপ, এ মাসে অর্ডার ৮৭ শতাংশ বৃদ্ধি পাওয়া ভাল খবর, কিন্তু ওই অর্ডারের ৯০ শতাংশ এসেছে সিয়াটলের নারীদের কাছ থেকে জানতে পারা আরও ভাল। খুঁজে বের করুন ওই নারীরা কোন আগ্রহে অর্ডার দিল, তাহলে সেই তথ্যটাকে আপনি ব্যবহার করতে পারবেন ভবিষ্যতে আরও সাফল্য অর্জনের জন্য।
ক্রেতার উপাত্ত খণ্ড করার তিনটি গতানুগতিক পন্থা আছে: অতীত পারফর্ম্যান্স, ডেমোগ্রাফিক্স এবং সাইকোগ্রাফিক্স।
অতীত পারফর্ম্যান্স ক্রেতাদের খণ্ডিত করে অতীতের জ্ঞাত ক্রিয়াকলাপের দ্বারা। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি পূর্ববর্তী বিক্রির উপাত্ত ব্যবহার করে ক্রেতাদের বিক্রির উপাত্ত খণ্ড করতে পারেন, আপনার কাছ থেকে আগে যারা ক্রয় করেছে তাদের কাছে বিক্রির সঙ্গে নতুন ক্রেতাদের কাছে বিক্রির তুলনা করতে পারেন। আজীবন ভ্যালু হিসাব করার বিষয়টি হচ্ছে অতীত পারফর্ম্যান্সের দ্বারা খণ্ডকরণের একটা ধাচ।
ডেমোগ্রাফিক্স ক্রেতাদের খণ্ডিত করে বহিঃস্থ ব্যক্তিগত বৈশিষ্ট্যের দ্বারা। ব্যক্তিগত তথ্য যেমন বয়স, লিঙ্গ, আয়, জাতীয়তা আর অবস্থান আপনাকে নির্ধারণ করতে সাহায্য করতে পারে যে কোন খদ্দের আপনার সম্ভাব্য ক্রেতা। আপনার সেরা ক্রেতারা হচ্ছে তেইশ থেকে বত্রিশ বছর বয়সী পুরুষ যারা প্রধান মহানগর এলাকায় বাস করে এবং মাসিক ২০০০ ডলার নিষ্পত্তিযোগ্য আয় করে, এই তথ্য দারুণ প্রয়োজনীয় হতে পারে-যাদের এমন বৈশিষ্ট্য রয়েছে সেই ধরনের ক্রেতার সংখ্যা আরও বাড়ানোর জন্য আপনি মার্কেটিং উদ্যমের প্রতি মনোযোকেন্দ্রীভূত করতে পারবেন।

সাইকোগ্রাফিক্স ক্রেতাদের খণ্ডিত করে অভ্যন্তরীণ মনস্তাত্ত্বিক বৈশিষ্ট্যের দ্বারা। জরিপ, হিসাব ও ফোকাস গ্রুপের মাধ্যমে আবিষ্কৃত সাইকোগ্রাফিক্স হচ্ছে মনোভাব বা বিশ্বদৃষ্টি যার প্রভাবে মানুষ নিজেকে ও বিশ্বকে স্বাধীনভাবে দেখতে পায়।

সাইকোগ্রাফিক্স অত্যন্ত প্রয়োজনীয় হতে পারে আপনার ভ্যালু সৃষ্টি, মার্কেটিং এবং বিক্রয় কৌশল তৈরি বা সমন্বিত করার জন্য। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি হোম সিকিউরিটি সিস্টেম বিক্রি করেন, সেক্ষেত্রে সম্ভাবনা থাকে যে আপনার সম্ভাব্য ক্রেতা এই ধরনের বিবৃতিতে বিশ্বাস করবে দুনিয়াটা বিপজ্জনক জায়গা এবং নিজেদের বাড়িতে থাকার সময়ও খানিকটা অনিরাপদ বোধ করবে। আত্মরক্ষা বিষয়ক পত্রিকা আর ওয়েব সাইটে আপনার পণ্য তুলে ধরার আইডিয়া এ ক্ষেত্রে খারাপ হবে না-যারা ওগুলো পড়ে তাদেরও একই রকম বিশ্বাস থাকা স্বাভাবিক।

খণ্ড করে ফেলুন আপনার উপাত্ত, অনেক দরকারী গুপ্ত সংযোখুঁজে পাবেন।

মানবিকীকরণ

মানুষ হচ্ছে মহাজগতের কেন্দ্র। উপাদান নয়।

-স্টো বয়ড, সোস্যাল টেকনোলজিস্ট

পরিমাণ-মনস্কের কাছে উপাত্ত বিশ্লেষণ বেশ আরামদায়ক, কিন্তু বাস্তবিকই যথাযথভাবে উপাত্ত ব্যবহার করতে হলে আপনাকে অবশ্যই ভেল্কি দেখান সংখ্যাগুলো পেরিয়ে যেতে হবে, বুঝতে হবে ওগুলো আপনাকে কী বলছে।

সিস্টেম থেকে নেয়া উপাত্ত বিশ্লেষণ করার সময় ভুলে যাওয়া সহজ যে এটা প্রায়ই আসল মানুষের ক্রিয়াকলাপের সঙ্গে সংযুক্ত থাকে। উদাহরণ

স্বরূপ, একটা কাস্টমার সার্ভিস ডিপার্টমেন্ট কল্পনা করুন যেখানে ক্রেতাদের অভিযোগের উত্তর দেয়া হয় টেলিফোনে। সংখ্যাতাত্ত্বিক বিচারে, কথা বলার জন্য ফোনে অপেক্ষায় রাখার সময় দশ মিনিট থেকে আট মিনিটে নামিয়ে আনলে সেটা দারুণ ব্যাপার-২০ শতাংশ উন্নতি!

শ্যাম্পেন দূরে রাখুন: উপাত্ত-কেন্দ্রিক ভিউপয়েন্ট যা লক্ষ্য করতে পারেনি তা হল এই ফ্যাক্ট যে আপনার আরও একজন অসন্তুষ্ট ক্রেতা ফোনে অপেক্ষা করছে আট মিনিটের জন্য, যা অন্তহীন বলে মনে হচ্ছে। তার অপেক্ষা করার প্রতিটা মিনিট পার হচ্ছে আর সে ততই ক্ষিপ্ত হয়ে উঠছে, কোম্পানি সম্পর্কে তাদের ধারণার ওপর যার খারাপ প্রভাব পড়ছে। সেই ক্রেতা যতবার তার বন্ধুবান্ধব ও সহযোগীদের কাছে বলছে যে আপনার কোম্পানিটা অতিশয় ভয়ানক, ততবার কোম্পানির সুনাম ক্ষুন্ন হচ্ছে, যার কাছে ২০ শতাংশ উন্নতি একেবারেই ফালতু।

মানবিকীকরণ হচ্ছে একজন বাস্তব মানুষের অভিজ্ঞতা বা আচরণ বিষয়ক গল্প (বিবরণ) বলার জন্য উপাত্ত ব্যবহারের একটা প্রক্রিয়া। পরিমাণযোগ্য পরিমাপ সমষ্টিগতভাবে উপকারী, কিন্তু আসলে কী ঘটছে তা বোঝার জন্য পরিমাপকে প্রকৃত আচরণে পুনর্গঠন করা প্রায়শই আবশ্যক।

অনেক ব্যবসা মানববাচিত করা হয় ভাবনার একগুচ্ছ অভিব্যক্তি তৈরির দ্বারা: যা আসলে উপাত্ত থেকে তৈরি করা লোকজনের কল্পিত অবয়ব। আমি যখন পিঅ্যান্ডজিতে ঘর পরিচ্ছন্ন রাখার পণ্য উৎপাদন করছিলাম, বাজার গবেষণা উপাত্ত থেকে জানতে পেরেছিলাম যে দুটি প্রশস্ত খণ্ড বিরাজ করছে: এমন লোকজন যারা নিয়মিত পরিচ্ছন্নতাকে গভীরভাবে মূল্য দেয় ('আমার হাত ও হাঁটু ব্লিচ দিয়ে আর কনুই গ্রিজ দিয়ে পরিষ্কার না করা পর্যন্ত আমি সন্তুষ্ট হতে পারি না') এবং এমন লোকজন যারা পরিচ্ছন্নতার কাজটি দ্রুত ও সুবিধাজনকভাবে সেরে ফেলতে চায় ('আমি খুবই

ব্যস্ত-যতক্ষণ ঠিকঠাক দেখাচ্ছে, আমি খুশি')।

এই তথ্য ব্যবহার করে কল্পিত চরিত্রের অবয়ব সৃষ্টি করতে আমরা এসব বৈশিষ্ট্য মিশ্রিত করেছিলাম অন্যান্য উপায় সঙ্গে যেমন পারিবারিক আয়, পারিবারিক পরিসংখ্যান ও শখ। অবয়ব তৈরি হয়ে গেলে আমাদের সিদ্ধান্ত নেয়ার উপাত্ত ব্যবহার করা সহজ হয়ে গিয়েছিল-একটা আইডিয়া মূল্যায়নের জন্য পরিসংখ্যানের ওপর নির্ভর না করে আমরা নির্ভর করতে পারতাম আমাদের স্বতঃলব্ধ জ্ঞানের ওপর, নিজেদের এই প্রশ্ন করে যে 'ওয়েন্ডি' এটা পছন্দ করবে কি না।

কেবল উপাত্ত হাজির করবেন না-একটা গল্প বলুন যেটার সাহায্যে লোকজন বুঝতে পারবে কী ঘটছে, আর আপনিও দেখতে পাবেন আপনার বিশ্লেষণের প্রচেষ্টা কতখানি দরকারী।

অধ্যায় : এগারো

সিস্টেম উন্নতিসাধন

তত্ত্ব ও অনুশীলনের মধ্যে কোনও পার্থক্য নেই তত্ত্বে।

কিন্তু অনুশীলনে পার্থক্য আছে।

-জান এল, এ. ভ্যান ডি শেপশয়েট, কম্পিউটার বিজ্ঞানী

সিস্টেম তৈরি ও উন্নতিসাধন করা হচ্ছে সফল ব্যবসা অনুশীলনের হৃৎপিণ্ড। সিস্টেম বোঝা ও বিশ্লেষণ করার উদ্দেশ্য হল সেগুলোর উন্নতি সাধন করা, যা প্রায়শ চাতুর্যপূর্ণ-সিস্টেমের পরিবর্তনে হরহামেশাই ঘটতে পারে অনভিপ্রেত ঘটনা।

এই অধ্যায়ে আপনি জানতে পারবেন অপ্টিমাইজেশনের গুপ্তকথা, কীভাবে গুরুত্বপূর্ণ প্রক্রিয়া থেকে অনাবশ্যক ঘর্ষণ বাদ দিতে হয় এবং কীভাবে সেই সিস্টেম তৈরি করা যায় যা সামাল দিতে পারে অনিশ্চয়তা ও পরিবর্তন।

হস্তক্ষেপে পক্ষপাত

প্রত্যেক জটিল সমস্যার জন্য একটা উত্তর আছে যা স্পষ্ট, সহজ ও ভুল।

-এইচ. এল. মেঙ্কেন, প্রবন্ধকার

একটা সিস্টেমে পরিবর্তন আনার আগে এটা উপলব্ধি করা জরুরি যে মনুষ্যপ্রজাতির একটা পূর্বপ্রবণতা রয়েছে, কিছু না করার চেয়ে বরং কিছু করতেই সে বেশি পছন্দ করে। আমরা যেমন আলোচনা করেছি, অনুপস্থিত অন্ধত্ব আমাদের এমন দিকে পরিচালিত যেখানে আমরা যা দেখি না তার মূল্য দিই না, কিন্তু যা দেখি তার মূল্যদিই। আমরা সিস্টেম নিয়ে যেভাবে কাজ করি তার ওপর এই পূর্বপ্রবণতার প্রভাব পড়ে: হস্তক্ষেপে পক্ষপাত আমাদের দ্বারা পরিবর্তন সম্ভব করে তোলে যা একটা পরিস্থিতি নিয়ন্ত্রণে প্রয়োজনীয় নয়।

বহু করপোরেট পলিসির মূল রয়েছে হস্তক্ষেপে পক্ষপাতের মধ্যে। খারাপ কিছু যখন ঘটে, তখন তা পরিস্থিতি ঠিক করতে সীমাবদ্ধতা, বিবরণ পেশ ও নিরীক্ষণের অতিরিক্ত পরত স্থাপনের প্রলোভন দেখায়। ফলাফল গ্রুপুট

বা দক্ষতার উন্নয়ন নয়: এটা কমিউনিকেশন ওভারহেড, অপচয় আর অনুৎপাদনশীল আমলাতন্ত্রের বৃদ্ধি।

হস্তক্ষেপে পক্ষপাতের জন্য সংশোধনের সেরা উপায় হল বিজ্ঞানীরা যেটাকে বলেন 'নাল হাইপোথিসিস' সেটা পরীক্ষা করা: আপনি যদি কিছুই করেন অথবা অনুমান করেন পরিস্থিতিটা একটা দুর্ঘটনা বা ভুল তাহলে যা ঘটবে তা পরীক্ষা করা।

একটা কোম্পানির কথা ভাবুন যে কোম্পানির কর্মীদের পছন্দ বা প্রয়োজন অনুযায়ী যেকোনও বই কেনার অনুমতি দেয়া হয়েছে, কোনও প্রশ্ন ছাড়াই। বই হচ্ছে অত্যন্ত উঁচু মানের তথ্যের অমূল্য উৎস, সুতরাং কর্মীদের জন্য তা সহজলভ্য করার বিষয়টি বোধগম্য।

সব ঠিকমতই চলে যতক্ষণ না একজন কর্মী এই সুযোগের অপব্যবহার করে এবং নিজের আমোদের জন্য কয়েকশো উপন্যাসের অর্ডার দেয়। কী করা উচিৎ?

এর জবাবে অনেক কোম্পানি নীতিটা বাতিল করবে আর যেসব বই কেনা হবে সেগুলোর জন্য ম্যানেজারের অনুমোদনের নিয়ম চালু করবে। কিন্তু এই পরিবর্তনে পরিস্থিতির উন্নতি হবে না, কেননা এটা অতি ব্যাপক কোনও ইসু নয়। পরিবর্তে, কর্মীদের এটা বিরক্তি বা ক্ষেদের কারণ হবে যারা দায়িত্বশীলতার সঙ্গে সুযোগটা কাজে লাগায়, পেপারওয়ার্ক আর আমলাতন্ত্র বেড়ে যাওয়ায় তাদের সবার এখন সময়ের অপচয় হবে, আর ব্যবসার উন্নতির জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য খুঁজে পেতে সময় বেশি লাগায় তাদের উৎপাদনশীলতা কমে যাবে।

এই ঘটনার সঠিক সমাধান হল কিছুই না করা। একজন কর্মী সুযোগের অপব্যবহার করেছে, সুতরাং একক আলোচনায় পরিস্থিতি সামলান যেতে পারে, নীতিতে বড় পরিবর্তন না এনে। ক্ষতি হয়েছে সীমিত, কাজেই

একজনের দুর্বল বিচারবোধের জন্য সবাইকে দণ্ড দেয়ার মানে হয় না। এটা স্বাভাবিক দুর্ঘটনা, সুতরাং অতিপ্রতিক্রিয়া হচ্ছে অনুৎপাদনশীল। হস্তক্ষেপ করার আগে নাল হাইপোথিসিস পরীক্ষা করে নিন, তা আপনাকে হস্তক্ষেপে পক্ষপাত পরিহার করতে এবং সম্ভব সেরা সিদ্ধান্ত গ্রহণে সাহায্য করবে।

অপ্টিমাইজেশন

অকালপক্ক অপ্টিমাইজেশন সকল মন্দের মূল।
-ডোনাল্ড কাথ, কম্পিউটার বিজ্ঞানী ও স্ট্যানফোর্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের সাবেক অধ্যাপক

অপ্টিমাইজেশন হচ্ছে একটা সিস্টেমের আউটপুট ম্যাক্সিমাইজ কিংবা সিস্টেম পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় নির্দিষ্ট ইনপুট মিনিমাইজ করার প্রক্রিয়া। অপ্টিমাইজেশন রীতিমাফিক আপনার পিছনের কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশকের সিস্টেম ও প্রক্রিয়ার চারপাশে ঘুরতে থাকে, যা সামগ্রিকভাবে সিস্টেমের গুরুত্বপূর্ণ উপাদান পরিমাপ করে। আপনার কর্মকুশলতার প্রধান নির্দেশকের উন্নতিসাধন করুন, ভাল পারফর্ম করবে আপনার সিস্টেম।

ম্যাক্সিমাইজেশন রীতিমাফিক ফোকাস করে সিস্টেমের থ্রুপুটের ওপর। আপনি যদি অধিক পরিমাণ টাকা রোজগার করতে চান তাহলে জন্য অধিক ইউনিট তৈরি করুন অথবা অধিক সংখ্যক ক্রেতাকে সেবা দিন, এভাবে আপনি থ্রুপুটের জন্য অপ্টিমাইজিং করছেন। সিস্টেমে যে পরিবর্তন পুট বৃদ্ধি করে তার অর্থ হল আপনার সিস্টেম সর্বোত্তম কর্মকুশলতা দেখাচ্ছে একটা নির্দিষ্ট পরিমাপযোগ্য পন্থায়।

মিনিমাইজেশন রীতিমাফিক ফোকাস করে সিস্টেম পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় ইন-প্রসেস ইনপুটের ওপর। আপনি যদি মুনাফার মার্জিন বাড়ানোর চেষ্টা করেন, ব্যয় হচ্ছে অন্যতম প্রধান ইনপুট। আপনার ব্যয় মিনিমাইজ করুন, তাহলেই আপনার মার্জিন বাড়বে।

সংজ্ঞা অনুসারে, আপনি যদি একাধিক জিনিস ম্যাক্সিমাইজ বা মিনিমাইজ করার চেষ্টা করেন, আপনি অপ্টিমাইজিং করছেন না-আপনি ট্রেড-অফ করছেন। অনেক লোক অপ্টিমাইজেশন শব্দটিকে 'সবকিছু সর্বোত্তম করা বোঝাতে ব্যবহার করে, কিন্তু প্রকৃতপ্রস্তাবে কোনও কিছু করতে ওই সংজ্ঞা আপনাকে সাহায্য করবে না।

বাস্তবের বিবেচনায়, এক সঙ্গে অনেক পরিবর্তনের জন্য অপ্টিমাইজ করার চেষ্টায় কাজ হয় না-কিছু সময়ের জন্য একক পরিবর্তনের ওপর মনোযোকেন্দ্রীভূত করার সামর্থ্য থাকা দরকার আপনার, যাতে বুঝতে পারেন কীভাবে পরিবর্তন করলে গোটা সিস্টেমকে প্রভাবিত করতে পারবেন। আপনি পরিবর্তনে কার্যকারণ সম্বন্ধ (পারস্পরিক সম্পর্ক নয়) খোঁজার চেষ্টা করছেন, আর গুপ্ত পারস্পরিক নির্ভরতা বোঝা কঠিন করে তুলেছে কোন পরিবর্তন কোন ফলাফল তৈরি করছে।

স্মরণ রাখুন: আপনি নির্ভরযোগ্যভাবে একটা সিস্টেমের বহু পরিবর্তন একবারে অপ্টিমাইজ করতে পারবেন না। সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণটি বেছে নিন এবং তাতে মনোযোকেন্দ্রীভূত করুন।

পুনঃগুণনীয়ক

আভিজাত্য অবশ্যম্ভাবীরূপে অস্বাভাবিক, বিপুল ব্যয়েই কেবল অর্জনীয়। আপনি যদি স্রেফ কিছু করেন, সেটা অভিজাত হবে না, কিন্তু আপনি সেটা করে যদি দেখেন আর কিসে অধিক অভিজাত হবে, আর আবার সেটা করেন, অজানা সংখ্যক পুনরাবৃত্তির পর, আপনি হয়তো কিছু পাবেন যা আরও অভিজাত।

-এরিক ন্যাগাম, কম্পিউটার প্রোগ্রামার

একটা সিস্টেমের সমস্ত পরিবর্তনই সেই সিস্টেমের আউটপুটকে প্রভাবিত করার জন্য পরিকল্পিত নয়। কখনও কখনও শেষ ফলাফল আদৌ পরিবর্তন করেই একটা প্রক্রিয়া দক্ষতার সঙ্গে করা অধিকতর কার্যকর।
পুনঃগুণনীয়ক হচ্ছে দক্ষতার উন্নতি সাধনের জন্য একটা সিস্টেম পরিবর্তন করার প্রক্রিয়া, সেই সিস্টেমের আউটপুট পরিবর্তন না করেই। এই টার্মটা এসেছে কম্পিউটার প্রোগ্রামিং থেকে-একটা প্রোগ্রাম রিরাইট করতে ঘন্টার পর ঘন্টা ব্যয় করবে প্রোগ্রামাররা, সব ঠিক থাকলে সেটা একই রকম কাজ করবে তৈরি হয়ে যাওয়ার পর। মাথা ঘামিয়ে লাভ কী? পুনঃগুণনীয়কের প্রাথমিক সুবিধা আউটপুটের উন্নতি নয়-স্বয়ং সিস্টেমকে দ্রুততর বা অধিক দক্ষ করে তোলা। ফলাফলের জন্য সিস্টেম যে প্রক্রিয়া ব্যবহার করে সেই প্রক্রিয়া পুনর্বিন্যাস করে প্রোগ্রাম দ্রুত চালান সম্ভব অথবা পরিচালনার সময় সামান্য রিসোর্স ব্যবহার সম্ভব।
পুনঃগুণনীয়ক শুরু হয় একটা প্রক্রিয়া বা সিস্টেম ডিকনস্ট্রাক্টিংয়ের মাধ্যমে, তারপর প্যাটার্ন অন্বেষণে। গুরুত্বপূর্ণ প্রক্রিয়া কী যা অবশ্যই এখনি করতে হবে কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য? সেসব প্রক্রিয়া কি সম্পূর্ণ করতে হবে একটা নির্দিষ্ট শৃঙ্খলায়? বর্তমান সংকোচ কী? বিশেষ করে গুরুত্বপূর্ণ বলে মনে হয় কী? সিস্টেম কীভাবে কাজ করে সে সম্পর্কে যত বেশি সম্ভব তথ্য সংগ্রহ করুন, তারপর তা নিয়ে বসুন কিছু সময়ের জন্য। বেশির ভাগ সময় আপনি সিস্টেমের এমন সব জিনিস লক্ষ্য করতে শুরু

করবেন যার মনে হয় না-সেসব জিনিস যা আপনি করেছেন একটা নির্দিষ্ট পন্থায়, কারণ তা ভাল আইডিয়া বলে মনে হয়েছিল সেই সময়, কাজটা করার জন্য তা আর এখন সেরা পন্থা নয়।

প্যাটার্ন আবির্ভূত হতে আরম্ভ করলে আপনি সিস্টেমকে অনুরূপ প্রক্রিয়া বা একত্রিত ইনপুট গ্রুপে পুনর্বিন্যাস করতে পারবেন। একটা অ্যাসেম্বলি লাইনকে পুনর্বিন্যাস করার কথা ভাবুন: আপনি যা করছেন তা যদি অবিরত থামাতে হয় আর সারা কারখানায় ঘুরতে হয় একটা আবশ্যিক উপাদানের জন্য, তাহলে এ সমস্যা সমাধানের জন্য পুনর্বিন্যাস করে উপাদান হাতের কাছে রাখলে সেটা হবে একটা ভাল আইডিয়া। আপনার কাজ শেষ হলেও সিস্টেম তখনও একই জিনিস উৎপন্ন করবে, কিন্তু সিস্টেম থেকে আপনার একটা ছোট অদক্ষতা সরাতে হবে যেটা উৎপাদন অনেকখানি ক্ষতিগ্রস্ত করে। আপনার লক্ষ্য যদি হয় সিস্টেমকে দ্রুততর বা অধিক দক্ষ করা, তাহলে পুনঃগুণনীয়ক অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

গুরুত্বপূর্ণ অল্পসংখ্যক

কারণ, ইনপুট ও প্রচেষ্টা দুই শ্রেণীতে বিভক্ত : (১) সংখ্যাগুরু, যার প্রভাব কম, এবং (২) ছোট সংখ্যালঘু, যার রয়েছে বিশাল কর্তৃত্বপূর্ণ প্রভাব।

-রিচার্ড কচ, দি ৮০/২০ প্রিন্সিপল বইয়ের লেখক

ভিলফ্রেডো প্যারেটো ছিলেন উনবিংশ শতাব্দীর অর্থনীতিবিদ ও সমাজতাত্ত্বিক, ভূমির মালিকানা ও সম্পদের সামাজিক বন্টন বিষয়ে তার দারুণ আগ্রহ ছিল। বিপুল পরিমাণ উপাত্ত সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের পর প্যারেটো একটা চিত্তাকর্ষক প্যাটার্ন খুঁজে পান: ইতালির ৮০ শতাংশেরও বেশি ভূমির মালিকানা রয়েছে জনসংখ্যার ২০ শতাংশেরও কম লোকের

হাতে। ইতালীয় অর্থনীতি সমবন্টিত ছিল না, কিংবা বেল-কার্ভ আকারের বন্টন ছিল না যা অনেকেই ধারণা করত: সম্পদ ব্যাপকভাবে পুঞ্জীভূত ছিল অপেক্ষাকৃত ছোট একটা দলের হাতে।

প্যারেটো জীবনের অন্যান্য অংশের গবেষণা থেকেও একই রকম প্যাটার্ন দেখতে পেরেছিলেন: উদাহরণ স্বরুফ, প্যারেটোর বাগানে ২০ শতাংশ মটরশুটির বীজ উৎপাদন করছিল ৮০ শতাংশ মটরশুটি। কী ঘটছিল ? যেকোনও জটিল সিস্টেমে সংখ্যালঘু ইনপুট থেকে উৎপাদিত হয় সংখ্যাগুরু আউটপুট। এই অধ্যবসায়ী অরৈখিকতার প্যাটার্নকে এখন বলা হয় প্যারেটো তত্ত্ব, বা ৮০-২০ বিধি। ব্যক্তিগতভাবে আমি এটাকে গুরুত্বপূর্ণ অল্পসংখ্যক হিসেবে উল্লেখ করতে পছন্দ করি।

এই গতানুগতিক প্যাটার্ন বুঝতে পারলে এটাকে আপনি জীবনের নানা ক্ষেত্রে দেখতে পাবেন:

- অসংখ্য ব্যবসায়ে ২০ শতাংশেরও কম ক্রেতার কাছ থেকে আসে বার্ষিক আয়ের ৮০ শতাংশেরও বেশি।
- একটা ব্যবসায়ে নিযুক্ত ২০ শতাংশেরও কম কর্মী ৮০ শতাংশ বা তারও বেশি মূল্যবান কাজ করে থাকে।
- আপনার ক্লোজিটে রাখা কাপড়চোপড়ের মধ্যে ২০ শতাংশেরও কম কাপড়চোপড় আপনি ব্যবহার করে থাকেন ৮০ শতাংশেরও বেশি সময়।

  আপনি ৮০ শতাংশ সময় ব্যয় করে থাকেন ব্যক্তিগতভাবে পরিচিত ২০ শতাংশেরও কম লোকজনের সঙ্গে যোগাযোগের জন্য।

গুরুত্বপূর্ণ অল্পসংখ্যকের অরৈখিকতা প্রায়শ চরম হতে পারে। উদাহরণ স্বরূপ, বিশ্বের মোট জনসংখ্যার ৩ শতাংশেরও কম মানুষের হাতে রয়েছে বিশ্বের মোট সম্পদের ৯৭ শতাংশেরও বেশি। কালক্রমে রাজনৈতিক ক্ষমতাও (দেশ ও কোম্পানি উভয় ক্ষেত্রেই) পুঞ্জীভূত হওয়ার প্রবণতা রয়েছে মুষ্টিমেয় লোকজনের হতে, যার ফলে অত্যন্ত অল্প কিছু ব্যক্তি সিদ্ধান্ত

নেয় যা সরাসরি প্রভাব ফেলে কোটি কোটি মানুষের জীবনে। ১ শতাংশেরও কম চলচ্চিত্র ব্লকবাস্টারে পরিণত হয়, এবং ০.১ শতাংশেরও কম বই বেস্ট সেলারে পরিণত হয়।

সেরা ফলাফলের জন্য ফোকাস করুন গুরুত্বপূর্ণ ইনপুটের ওপর যা বেশির ভাগ আপনার কাঙ্ক্ষিত ফলাফল এনে দেয়। দি ৪-আওয়ার ওয়ার্কউইক বইয়ে টিমোথি ফেরিস গুরুত্বপূর্ণ অল্পসংখ্যক ব্যবহার করেছেন তার সেরা কাস্টমারদের শনাক্ত করার জন্য। ফেরিসের ১২০জন কাস্টমারের মধ্যে ৫জনের কাছ থেকে আসে আয়ের ৯৫ শতাংশ। ওই পাঁচজনের ওপর ফোকাস করে এবং বাকিদের অটোপাইলটের ওপর ছেড়ে দিয়ে ফেরিস তার মাসিক আয় দ্বিগুণ করতে পেরেছেন এবং তার কাজের সময় সপ্তাহে আঠার ঘন্টা থেকে কমিয়ে পনের ঘন্টা করতে পেরেছেন।

অবাঞ্ছিত ফলাফল দূর করার জন্যও এই একই পদ্ধতি প্রায়শ কার্যকরী। নিজের ব্যবসা বিশ্লেষণ করার সময় ফেরিস উপলব্ধি করেছিলেন, দুটি নির্দিষ্ট কাস্টমার তার বেশির ভাগ হতাশা ও অগ্নিকাণ্ড নির্বাপণের জন্য দায়ী। এসব কাস্টমারকে দূর করে তিনি সময় ও শক্তির অপচয় রোধ করতে সক্ষম হন। ফলে তিনি তিনজন হাই-ভলিউম কাস্টমারের কাছে পণ্যসরবরাহ নিশ্চিত করেন যা অবিরাম মাথাব্যথা ছাড়াই বটম লাইনের উন্নতিসাধন করে।

অগুরুত্বপূর্ণ ইনপুট হচ্ছে গুরুত্বপূর্ণ অপরচুনিটি কস্ট। উদাহরণ স্বরূপ, আপনি যদি বেশির ভাগ সময় খরচ করেন অনুৎপাদনশীল বৈঠকে, তার মানে আপনি সেই সময়টুকু অপচয় করছেন যা গুরুত্বপূর্ণ কাজ সম্পাদনে ব্যবহার করা যেত। একই কথা প্রযোজ্য অগুরুত্বপূর্ণ ব্যয়ের ক্ষেত্রেও ওই টাকা আপনি খরচ করতে পারতেন অনেক গুরুত্বপূর্ণ কাজে।

আপনি যে আউটপুট চান সেই আউটপুট উৎপাদনকারী ইনপুট খুঁজে বের করুন। আপনার বেশির ভাগ সময় ও শক্তি দিয়ে তার ওপর ফোকাস করুন। বাদবাকি সব দূর করে দিন।

নিমগ্ন আয়

শেষ ১০ শতাংশ পারফর্ম্যান্সে উৎপন্ন হয় এক-তৃতীয়াংশ খরচ এবং দুই-তৃতীয়াংশ সমস্যা।

-নর্মান আর. অগাস্টিন, এরোস্পেস এক্সিকিউটিভ এবং সাবেক ইউ. এস. আন্ডার সেক্রেটারি অফ দ্য আর্মি

আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্টে যদি ১০ ডলার থাকে, তাহলে সদ্য কাচা প্যান্টের পকেটে ৫ ডলার পাওয়া রীতিমত উদযাপনের বিষয়। আপনার ব্যাংক অ্যাকাউন্টে যদি ১০০০০০০০ ডলার থাকে, তাহলে ওই একই পরিস্থিতি হবে আনন্দদায়ক কর্মপরবর্তী ভাবনা।

অনুরূপ গতিকে, একটা কুকি খাওয়া দারুণ ব্যাপার। দুটি কুক খাওয়া

তো সর্বোত্তম। একশোটা খাওয়া কিন্তু খুবই খারাপ। বেশি হলেই সবসময় ভাল হয় না। (একই কথা প্রযোজ্য বিয়ার পান ও ভিটামিন সেবনের ক্ষেত্রেও।)

সমস্ত ভাল জিনিস নিমগ্ন আয়ের বিষয়-একটা নির্দিষ্ট বিন্দুর পর কোনও কিছু আরও অধিক গ্রহণ প্রকৃতপক্ষে ক্ষতিকর। আমি যখন পিঅ্যান্ডজির মার্কেটিংয়ে ছিলাম, আমরা প্রচুর সময় ও উদ্যম ব্যয় করতাম আমাদের বিজ্ঞাপনের ফলাফল বিশ্লেষণ করে। টেলিভিশনে একটা বিজ্ঞাপন প্রচারের প্রথম কয়েক সপ্তাহে সহজেই দেখা যেত তাতে প্রত্যাশা অনুযায়ী কাজ হচ্ছে

কি না। বিজ্ঞাপনটায় কাজ হলে আমরা তাতে আরও টাকা ঢালতাম, কিন্তু তাতে কাজ হত কেবল কিছু সময়ের জন্য।

কত লোক বিজ্ঞাপনটা দেখত সেটা বিষয় নয়, একটা নির্দিষ্ট বিন্দুর পর বিজ্ঞাপনটা 'জীর্ণ হয়ে যেত, সেই বিজ্ঞাপন দেখানোর জন্য ব্যয় করা প্রতিটা ডলার থেকে কোম্পানি আর ১ ডলার আয় করতে পারত না। সেটাই ছিল 'নিমগ্ন আয়ের বিন্দু'-আমরা যদি সেই বিজ্ঞাপনটাই দেখানোর জন্য আরও ডলার ব্যয় করতাম, কোম্পানি তাহলে টাকা হারাতে শুরু করত। বরং সেই টাকা অন্য উপায়ে পণ্য উপস্থাপন করার কাজে লাগালে তা আরও অনেক ভাল হত।

কিছুই না করার চেয়ে বড় অর্জনের জন্য একটু সময় আর শক্তি ব্যয় করা সর্বদাই ভাল। আই উইল টিচ ইউ টু বি রিচ বইয়ে রমিত সেঠি '৮৫% সমাধান প্রয়োগের সুপারিশ করেছেন। অসংখ্য মানুষ নির্ভুল সিদ্ধান্ত নিতে গিয়ে নিজেদের সমাচ্ছন্নতায় জড়িয়ে ফেলে এবং কিছুই করতে পারে না। এর পরিবর্তে কয়েকটা সহজ কাজ করার দিকে মনোযোদিন যা থেকে মিলবে আপনার অন্বেষিত অধিকাংশ ফলাফল।

আপনাকে সমস্ত কিছুই নির্ভুল করার জন্য অপ্টিমাইজ করতে হবে এমন বোধ করবেন না। অপ্টিমাইজেশন ও পুনঃগুণনীয়কও গুরুত্বপূর্ণ অল্পসংখ্যক দ্বারা প্রভাবিত-অল্প কয়েকটা পরিবর্তনও বিপুল ফলাফল আনতে পারে। 'নিচুতে ঝোলা ফল' তোলার পর আপনার অধিক অপ্টিমাইজেশন আরও উদ্যম শুষে নেবে, বিনিময়ে যা পাবেন তার চেয়ে বেশি। সুতরাং ওখানেই থেমে যাওয়া ভাল। অসতর্ক লোকজনের জন্য নির্ভুলতা হচ্ছে একটা ফাঁদ। নিমগ্ন আয়ের অভিজ্ঞতা লাভের সূচনা বিন্দু পর্যন্ত অপ্টিমাইজ ও পুনঃগুণনীয়ক সহনীয়, ।এরপর অন্য কিছু করার দিকে মনোনিবেশ করুন।

ঘর্ষণ

দুনিয়াটা অনেক প্রশস্ত, আর যখন এটা ভরবেগে মোড় নেবে
আমি ঘর্ষণে নিজের জীবন অপচয় করব না।
-ফ্রান্সেস ই. উইলার্ড, শিক্ষাবিদ ও ভোটাধিকারবাদী যিনি মার্কিন সংবিধানে আঠার ও উনিশতম সংশোধনীর পক্ষে অগ্রণী ভূমিকায় ছিলেন

কল্পনা করুন আপনার সামনে মাটিতে রয়েছে একটা হকি পাক। আপনার হাতে আছে একটা হকি স্টিক এবং লক্ষ্য হল পাকটাকে বর্তমান অবস্থান থেকে গোলের দিকে চালান করা, যেটা এক মাইল দূরে অবস্থিত। প্রথমত, অনুমান করুন পাকটা রয়েছে লম্বা লম্বা ঘাসের মাঠে, বাতাসে যা দোল খাচ্ছে। হকি স্টিকের প্রতিটা আঘাতে সেটা মাত্র কয়েক ফুটের

বেশি দূরে যাবে না, কেননা লম্বা ঘাসে বাধা পেয়ে ক্ষয় হয়ে যাবে পাকের শক্তি। এই হারে চলতে থাকলে গোলে পৌঁছানোর আগে আপনাকে কয়েক হাজার বার পাকটাকে আঘাত করতে হবে এবং আপনি দ্রুত শক্তি হারিয়ে পরিশ্রান্ত হয়ে পড়বেন। গোলে পৌছাতে হলে আপনাকে কাটাতে হবে হতাশাজনক অনেকগুলো ঘন্টা।

এবার অনুমান করা যাক, আপনার সামনের ঘাস অত্যন্ত ছোট না হওয়া পর্যন্ত আপনি মাঠের ঘাস কেটে ফেললেন। এখন যতবার পাকটাকে আঘাত করছেন ততবার সেটা কুড়ি ফুট বা তারও বেশি দূর পর্যন্ত যাচ্ছে-বিশাল উন্নতি। পাকটা এখন ঘাসের সংস্পর্শে আসছে কম, যার অর্থ প্রতিটা আঘাতে অনেক দূর পর্যন্ত যেতে পারছে। পাকটাকে গোল পর্যন্ত নিতে হলে আপনাকে এখনও কিছু কাজ করতে হবে, কিন্তু আপনার লক্ষ্য অর্জিত হবে আরও তাড়াতাড়ি আর কম শক্তিপ্রয়োগে।

অবশেষে, অনুমান করা যাক আপনি মাঠে পানির বন্যা বইয়ে দিয়ে জমিয়ে বরফ বানিয়ে ফেললেন, মসৃণ সমতল বরফ। এবার প্রতিটা আঘাতে পাক কয়েকশো ফুট পর্যন্ত অতিক্রম করে যাবে, কারণ পাকের শক্তি বরফে ক্ষয় হবে না-বরফের পৃষ্ঠে পিছলে যাবে পাক অনায়াসে। এই হারে চললে মাত্র কয়েকবার পাকে আঘাত করে আপনি লক্ষ্য অর্জন করতে পারবেন এবং তারপরও ক্লান্ত হবেন না।

ঘর্ষণ হচ্ছে যেকোনও বল বা প্রক্রিয়া যা একটা সিস্টেমের শক্তি অপসারণ করে কালানুক্রমে। ঘর্ষণের প্রক্রিয়ায় একটা সিস্টেমের গতি একই হারে অব্যাহত রাখতে সেই সিস্টেমে শক্তি যোকরার প্রয়োজন হয়। বাড়তি শক্তি যোনা করা হলে ঘর্ষণ সিস্টেমটার গতি ধীর করে ফেলবে সেটা থেমে না যাওয়া পর্যন্ত। ঘর্ষণ অপসারণ করুন, সিস্টেমের দক্ষতাও বেড়ে যাবে।

প্রত্যেক ব্যবসা প্রক্রিয়ায় রয়েছে কিছু পরিমাণ ঘর্ষণ। বর্তমানে যেখানে ঘর্ষণ রয়েছে সেই জায়গাগুলো শনাক্ত করা প্রয়োজন, তারপর অল্প অল্প উন্নতিসাধনের পরীক্ষা চালাতে হবে যা সিস্টেমে ঘর্ষণের পরিমাণ হ্রাস করবে। অবিরামভাবে অল্প অল্প পরিমাণ ঘর্ষণ অপসারণ করতে পারলে গুণমান ও দক্ষতা দুটিরই বড় উন্নতি হবে।

আপনার মার্কেটিং, সেলস ও ভ্যালু ডেলিভারি প্রক্রিয়া থেকে অল্প পরিমাণ ঘর্ষণ সরাতে পারলেও মুনাফায় বিরাট উন্নতি ঘটতে পারে। উদাহরণ স্বরূপ, আমাজন.কমের মত খুচরো বিক্রেতারা কাস্টমারের শ্রম লাঘবের জন্য অনেক দূর পর্যন্ত যেতে পারে। তাদের অনলাইনে কাস্টমাররা একটি ক্লিক করে পণ্য কিনতে পারে এবং কেনার মত অন্যান্য আইটেমের সুপারিশও স্বয়ংক্রিয়ভাবে সেখানে জোগান দেয়া হয়। কাস্টমারদের জন্য অনলাইনে কেনাকাটা যতদূর সম্ভব সহজ করাই আমাজনের লক্ষ্য।

আমাজন প্রাইম হচ্ছে একটা সার্ভিস যেটা স্বয়ংক্রিয়ভাবে কাস্টমারের প্রতিটা অর্ডার আপগ্রেড করে থাকে, এটা ঘর্ষণ হ্রাসের সুবিধার কেতাবী উদাহরণ। অল্প পরিমাণ বার্ষিক ফির বিনিময়ে প্রাইমের কাস্টমাররা ডাকযোগে তাদের ক্রয়কৃত পেয়ে যায় দুই দিন বা আরও কম সময়ের মধ্যে, একটা খুচরো দোকানে গিয়ে সময় নষ্ট করতে হয় না।

একজন কাস্টমার যখন আমাজন প্রাইমে সাইন আপ করে, কাস্টমারের বার্ষিক ফরমায়েশের ভলিউম বৃদ্ধি পায় গড়ে ১৫০ শতাংশ, এবং প্রাইমের ৮২ শতাংশ সদস্য আমাজন থেকে পণ্য কিনতে পছন্দ করে এমনকি সেই পণ্য প্রতিদ্বন্দ্বী কোনও খুচরো বিক্রেতার কাছে কম দামে পাওয়া গেলেও। পরিণতিতে, আমাজন প্রাইমের কাস্টমাররা যে পরিমাণ ফরমায়েশ দিয়ে থাকে তা যুক্তরাষ্ট্র জুড়ে কোম্পানির সার্বিক বিক্রির ২০ শতাংশ...সবটাই

ক্রয়প্রক্রিয়ায় ঘর্ষণ হ্রাস করার নতুন পন্থা খুঁজে পাওয়ার কারণে।

উদ্দেশ্যমূলকভাবে ঘর্ষণ চালু করলে তা কখনও কখনও ক্রেতাদের নির্দিষ্ট আচরণ প্রকাশে বা বিশেষ কোনও সিদ্ধান্ত গ্রহণে উৎসাহিত করে। উদাহরণ স্বরূপ, আপনার পণ্য ফেরৎ নেয়ার প্রক্রিয়ায় অল্প পরিমাণ ঘর্ষণ যোগ করলে (যেমন ক্রেতার কাছে বিক্রির রসিদ চাওয়া অথবা পণ্য ফেরৎ দেয়ার কারণ জানতে চাওয়া) এসব লোকজনের সংখ্যা কমে যাবে যারা পণ্য ফেরৎ দিতে চায়। আপনার খুব বেশি যোকরার দরকার নেই, কেননা তাতে নেতিবাচক প্রভাব পড়তে পারে আপনার সুনামের ওপর (টাকা ফেরৎ নিতে এসে বেশি ঝামেলায় পড়ে গেলে কাস্টমাররা ক্ষিপ্ত হয়), কিন্তু সঠিক স্থানে অল্প পরিমাণ ঘর্ষণ পণ্য-ফেরৎ প্রতিরোধে আপনাকে সাহায্য করতে পারে। আপনার ব্যবসা সিস্টেম থেকে ঘর্ষণ দূর করায় কাজ করুন, তাতে করে ভাল ফলাফল মিলবে।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা

ব্যবসায় ব্যবহৃত যেকোনও প্রযুক্তির প্রথম বিধি হল, দক্ষ কার্যক্রমে স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা প্রয়োগ করলে দক্ষতা বর্ধিত হয়। দ্বিতীয় বিধি হল, অদক্ষ কার্যক্রমে স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা প্রয়োগ করলে অদক্ষতা বর্ধিত হয়।

-বিল গেটস, মাইক্রোসফটের প্রতিষ্ঠাতা ও চেয়ারম্যান

পর্যাপ্ত পরিমাণ ঘর্ষণ অপসারণ করুন, লোকজন হয়তো একটা প্রক্রিয়ায় আর জড়িত হবে না।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা বলতে বোঝায় একটা সিস্টেম বা প্রক্রিয়া যা মানুষের হস্তক্ষেপ ছাড়াই চলতে পারে। কারখানার প্রডাকশন লাইন, ইউটিলিটি নেটওয়ার্ক ও কম্পিউটার প্রোগ্রামে মানুষের সম্পৃক্ততা লাঘবের

জন্য স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা ব্যবহার করা হয়। সিস্টেম চালানোর জন্য মানবশ্রমের প্রয়োজনীয়তা যত কমবে, স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থাও তত দক্ষ হবে।

সুসংজ্ঞায়িত, পুনরাবৃত্তিমূলক কাজের জন্য স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সেরা। উদাহরণ স্বরূপ, কেউ আমার সুপারিশ করা ব্যবসা বিষয়ক বইগুলোর তালিকা পড়তে চাইলে আমাকে যদি প্রতিবার হাতে লিখে বা ই-মেইলে জবাব দিতে হয়, তাহলে আমি অচিরেই পাগল হয়ে যাব। সৌভাগ্যবশত, আমি তালিকাটা স্রেফ আমার ওয়েব সাইটে যুক্ত করে দিতে পারি-কেউ অনুরোধ করলে স্বয়ংক্রিয়ভাবে তা বিলি হয়ে যাবে, আমাকে শ্রম দিতে হবে না। আমার পাঠের তালিকা দেখেছে সারা দুনিয়ার হাজার হাজার পাঠক, স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার কারণেই সেটা সম্ভব হয়েছে।

আপনার সিস্টেম স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থায় রূপান্তরিত করার একটা উপায় খুঁজুন, এতে ডুপ্লিকেশন ও মাল্টিপ্লিকেশনের ভিতর দিয়ে স্কেলের দরজা খুলে যাবে, অর্থের জোগানদাতা ক্রেতাদের কাছে পণ্য তৈরি করে ডেলিভারি দেয়ার সক্ষমতা আপনার বৃদ্ধি পাবে।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার প্যারাডক্স

পঞ্চাশজন সাধারণ মানুষের কাজ করতে পারে একটা যন্ত্র। একজন অসাধারণ মানুষের কাজ করতে পারে না কোনও যন্ত্র।

-এলবার্ট হাবার্ড, এ মেসেজ টু গার্সিয়া বইয়ের লেখক

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা গুরুত্বপূর্ণ হতে পারে, কিন্তু এর অত্যন্ত তাৎপর্যপূর্ণ অসুবিধাও আছে সে বিষয়টা জানা খুবই প্রয়োজন।

কল্পনা করুন একটা সম্পূর্ণ স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন প্রডাকশন লাইনের কথা যেখানে কম্পিউটার প্রসেসর তৈরি করা হয় যা বিক্রি হয় প্রতি ইউনিট ২০০ ডলার। সমস্ত অপারেটরের কাজ হল শুধু বোতাম টেপা, প্রডাকশন সিস্টেম চালু হয়ে যায় আর মিনিটে ২৫০০ পণ্য থেরি হয়ে বেরিয়ে আসে। জীবন কত সুন্দর, তাই না?

হ্যা, একটা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ সতর্কীকরণসহ। কল্পনা করুন, সিলিকন ওয়াফারে ছিদ্র করার জন্য ব্যবহৃত ড্রিল পংক্তিচ্যুত হয়েছে এবং আনুবিক্ষণিক ছিদ্র করতে শুরু করেছে প্রসেসর কোরের মাঝখানে। সিস্টেম এ অবস্থায় চালু থাকলে প্রতি সেকেন্ডে ধ্বংস হবে চল্লিশটা চিপ।

অনুমান করুন প্রতিটা প্রসেসরের কাঁচামাল বাবদ খরচ ২০ ডলার-তার মানে ভুল ধরা পড়া না পর্যন্ত কারখানার প্রতি সেকেন্ডে ক্ষতি হচ্ছে ৮০০ ডলার। প্রতি মিনিটে ৪৮০০০ ডলার। আর এটা কেবল সরাসরি খরচের ক্ষতি-আপনি যদি হিসাবে নেন যে প্রতিটা প্রসেসর বিক্রি হত ২০০ ডলারে, তাহলে প্রতি মিনিটে কোম্পানির ক্ষতি হচ্ছে ৫২৮০০০ ডলার: সরাসরি ৪৮০০০ ডলার এবং লাভের ৪৮০০০০ ডলার।

কষ্টকল্পিত মনে হচ্ছে? এটা বিবেচনা করুন: ২০০৯ সালের শেষ দিকে টয়োটা তাদের কয়েকটি জনপ্রিয় মোটরগাড়ির অ্যাক্সিলারেটর পেড্যালে বড় ধরনের সমস্যা শনাক্ত করেছিল, গাড়িগুলো বিক্রির তালিকায় উপরের দিকে ছিল বহু বছর। টয়োটার প্রতিটা গাড়িতে ওই সমস্যা মাল্টিপ্লাই হয়েছিল এবং সেগুলো ফেরৎ নেয়ায় তাদের খরচ করতে হয়েছিল পাঁচ বিলিয়ন ডলার।

এই ঘটনার আগে টয়োটাকে বিবেচনা করা হত বিশ্বের সেরা মোটরগাড়ি প্রস্তুতকারক হিসেবে। এখনও নানা দিক থেকে তারা সেরা, কিন্তু তাদের সুনাম ও আর্থিক পরিস্থিতির ওপর প্রচণ্ড আঘাত লেগেছিল। যে ভুলে প্রচুর

ক্ষতি হয় সেটাকে যদি মাল্টিপ্লাই হওয়ার সুযোদেয়া হয় তাহলে সবচেয়ে সেরারও পতন ঘটতে পারে।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার প্যারাডক্স এই: স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন সিস্টেম যত বেশি দক্ষ হবে, মানব অপারেটরদের অবদানও তত সঙ্কটপূর্ণ হবে সেই সিস্টেমে। একটা ত্রুটি যখন ঘটে, অপারেটরদের তখন দরকার হয় সেটা দ্রুত খুঁজে বের করে মেরামত করা বা সিস্টেম বন্ধ করে দেয়া-নতুবা ত্রুটি মাল্টিপ্লাই হতে থাকবে।

ইউনিভার্সিটি কলেজ লন্ডনের মনস্তাত্ত্বিক ড. লিসান বেইনব্রিজ প্রথম ব্যক্তিদের একজন যিনি দক্ষ ও নির্ভরযোগ্য সিস্টেমের শাখাপ্রশাখা নিয়ে নিবিড় গবেষণা করেছিলেন। তিনিই প্রথম স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন সিস্টেমের 'প্যারাডক্স' শনাক্ত করেছিলেন। দক্ষ স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন সিস্টেম মানবশ্রমের চাহিদা হ্রাস করে, কিন্তু মানুষের সম্পৃক্তা অধিক সঙ্কটপূর্ণ করে তোলে।

দক্ষ স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা মানুষকে বেশি গুরুত্বপূর্ণ করে, কম নয়।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার পরিহাস

সর্বদাই কিছু ঘটনা ঘটবে প্রত্যাশিত নয়, স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা পরিকল্পিত হয়নি যার ভবিষ্যদ্বাণী করা যায় না তা সামলানোর জন্য। সিস্টেমের ওপর নির্ভরশীলতা যত বাড়ছে, ভুল শনাক্ত করা আর উদ্ধার পাওয়া ততই কঠিন হয়ে পড়ছে।

-ড. রাজা পারাসুরামান, জর্জ ম্যাসন বিশ্ববিদ্যালয়ের মনস্তত্ত্বের অধ্যাপক

কার্যকর স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা ভুলের সম্প্রসারণ ঠেকাতে মানুষের সুদক্ষ হস্তক্ষেপকে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ করে তোলে, সুতরাং হাতের কাছে সবসময়

সুদক্ষ অপারেটর রাখা ভাল, তাই না?

এটা করার চেয়ে বলা সহজ: ব্যবসা প্রতিষ্ঠান সাধারণত অর্থব্যয় করে এমন সুদক্ষ কর্মী রাখে না যে কিছুই না করে সারা দিন রুমের মধ্যে বসে থাকে, তাদের বসেই থাকতে হবে যতক্ষণ পর্যন্ত সিস্টেম চলবে নির্ভরযোগ্যভাবে। এমনকি যদি কিছু করেও, অপারেটরা বেশির ভাগ সময় একঘেয়েমির মধ্যেই কাটায়।

স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার পরিহাস হচ্ছে এই: সিস্টেম যত বেশি নির্ভরযোগ্য, মানব অপারেটরদের কাজও করতে হয় তত কম, সুতরাং সিস্টেম সচল থাকার সময় তারা কম মনোযোদিয়ে থাকে। আমরা অভিনবত্ব নিয়ে যে আলোচনা করেছিলাম সেখানে দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধকালীন ব্রিটিশ রাডার অপারেটরদের ওপর পরিচালিত ম্যাকওয়ার্থ ক্লক আর সতর্কতা বিষয়ক গবেষণাটির কথা মনে আছে? সবকিছু অপরিবর্তিত থাকলে মানুষ খুব তাড়াতাড়ি একঘেয়েমি বোধ করতে থাকে, আর সিস্টেম যত নির্ভরযোগ্য হবে সবকিছু তত একই রকম থাকবে।

পরিহাসের বিষয়, নির্ভরযোগ্য সিস্টেমের ঝোঁক রয়েছে অপারেটরের বোধকে ভোঁতা করে দেয়ার, ফলে তাদের পক্ষে ভুল শনাক্ত করা কঠিন হয়ে

পড়ে-অথচ সেই মুহূর্তে তাদের মনোযোসবচেয়ে বেশি প্রয়োজন। পরিণতিতে, সিস্টেম বেশি নির্ভরযোগ্য হলে অপারেটরদের ভুল শনাক্ত করার সম্ভাবনাও কমে যায়বিশেষ করে ভুল যদি হয় ছোট।

যথেষ্ট সময় ফেলে রাখলে ছোট ভুল হতে পারে নতুন স্বাভাবিক, যার কারণে টয়োটার মত কোম্পানিকে গচ্চা দিতে হয়েছিল পাঁচ বিলিয়ন ডলার। (প্রসঙ্গত, আরোপণের ভুল করবেন না আর ভাববেন না টয়োটার প্রকৌশলীরা ছিল হাদা বা অসতর্ক-আপনি যদি স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার ওপর

নির্ভর করেন, আপনার ক্ষেত্রেও সহজেই এটা ঘটতে পারে।)
স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার বড় রকমের ভুল পরিহার করার সেরা উপায় হল অতি নিবিড় ও চালু নমুনা ও টেস্টিং করা। মনে রাখবেন, স্বাভাবিক দুর্ঘটনা ঘটতে পারে এবং ঘটবে। আপনি যদি ধারণা রাখেন যে ভুল হবে এবং সবচেয়ে সঙ্কটজনক ভুল ধরার জন্য এক প্রস্থ টেস্টের ব্যবস্থা রাখেন, এতে আপনার অপারেটরদের ব্যস্ত রাখতে পারবেন আর তাড়াতাড়ি গুরুত্বপূর্ণ ভুল খুঁজে বের করাও সম্ভব হবে।
আপনার স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন সিস্টেমের অপারেটরদের মানসিকভাবে ব্যস্ত রাখুন, ভুল ঘটলে তারা খেয়াল করবে অনেক ভালভাবে।

স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর

সাফল্যের পরিমাপ এটা নয় যে আপনাকে একটা কঠিন সমস্যার মোকাবেলা করতে হবে, পরিমাপ এটা যে গত বছরও একই সমস্যায় পড়তে হয়েছিল আপনাকে।

-জন ফস্টার ডালেস, সাবেক মার্কিন পররাষ্ট্র মন্ত্রী

কোনও কাস্টমার যখন অভিযোনিয়ে আসে কিংবা টাকা ফেরৎ চায়, তখন আপনি কী করেন? আপনার যখন লেজার প্রিন্টারের টোনার ফুরিয়ে যায় তখন কী ঘটে? ম্যানেজার যদি শহরে না থাকে আর জরুরি প্রয়োজন দেখা দেয় তখন কে হাল ধরে?

স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর (এসওপি) হচ্ছে পূর্বসংজ্ঞায়িত প্রক্রিয়া যা একটা কাজ সম্পূর্ণ করার জন্য কিংবা একটা গতানুগতিক সমস্যা সমাধানের জন্য ব্যবহার করা হয়। ব্যবসা সিস্টেমে হামেশাই যুক্ত করা হয় পুনরাবৃত্তিমূলক কাজ, এবং যথাস্থানে একটা স্ট্যান্ডার্ড প্রসেস থাকলে আপনার সময় অযথা নষ্ট হবে না, বেশি সময় দিতে পারবেন উৎপাদনশীল কাজে।

সুসংজ্ঞায়িত স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর প্রয়োজনীয়, কারণ তা ঘর্ষণ লাঘব করে এবং ইচ্ছাশক্তির শূন্যত্ব মিনিমাইজ করে। বহু কাল আগে সমাধান হয়ে যাওয়া একটা সমস্যা সমাধানের জন্য মূল্যবান সময় ও শক্তি অপচয় না করে এসওপির সাহায্যে আপনি অধিক সময় ব্যয় করতে পারেন দরকারী কাজে।

স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর নতুন কর্মী বা অংশীদারের গতিবৃদ্ধিতেও কার্যকর। এসওপির কেন্দ্রীয় উৎস হওয়ায় নতুন কর্মী বা অংশীদাররা আরও শিখতে পারে কীভাবে আপনি অনানুষ্ঠানিক প্রশিক্ষণের চেয়ে অনেক বেশি কার্যকরভাবে কাজ করে থাকেন। আপনার এসওপি কোনও ধরনের কেন্দ্রীয় ইলেক্ট্রনিক ডেটাবেজে জমান রাখাই শ্রেয়-এটা নিশ্চিত করে যে প্রত্যেকেই তাৎক্ষণিকভাবে সর্বাধিক হালনাগাদ প্রসিডিওর রেফারেন্স হিসেবে পেতে পারবে।

আপনার স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওরকে আমলাতন্ত্রে বিচ্যুত হতে দেবেন না। মনে রাখবেন, একটা এসওপির উদ্দেশ্য হল কাজ শেষ করার জন্য যে শ্রম ও সময় দরকার তা মিনিমাইজ করা অথবা কার্যকরভাবে সমস্যার সমাধান করা। ভ্যালুর জোগান না দিয়ে এসওপি যদি শ্রম দাবি করে, তাহলে তা ঘর্ষণ।

সেরা ফলাফলের জন্য আপনার এসওপি পর্যালোচনা করুন নিয়মিত

বিরতিতে-দুই থেকে তিন মাস পর পর হলে সবচেয়ে ভাল। আপনি যদি এসওপিতে সেকেলে, অপচয়ী বা অপ্রয়োজনীয় কর্মকাণ্ড দেখতে পান, সেগুলো পরিবর্তন করুন। অনাবশ্যক লাল ফিতা না আপনাকে না আপনার ক্রেতাদের সেবা দিতে পারে।

গুরুত্বপূর্ণ আবর্তক কাজের জন্য সৃষ্টি করুন স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর, আপনার উৎপাদনশীলতা রকেটের গতি পাবে।

নজর তালিকা

আপনি কতটা কুশলী সেটা ব্যাপার নয়, একটা সুপরিকল্পিত নজর তালিকা ফলাফলের উন্নতি ঘটাতে পারে।

-স্টিভেন লেভিট, ফিকোনমিক্স বইয়ের সহলেখক

প্রত্যেকবার গুরুত্বপূর্ণ কাজ সঠিকভাবে সম্পাদন নিশ্চিত করতে চান? তাহলে একটা নজর তালিকা তৈরি করুন।

নজর তালিকা হচ্ছে একটা নির্দিষ্ট কাজ সম্পূর্ণ করার জন্য একটা মূর্ত, পূর্বসংজ্ঞায়িত স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিওর। নজর তালিকা তৈরি করা দুটি কারণে বিপুলভাবে মূল্যবান। প্রথমত, এটা আপনাকে একটা সিস্টেম সংজ্ঞায়িত করতে সাহায্য করবে একটা প্রক্রিয়ার জন্য যেটা এখনও আকার পায়নি-নজর তালিকা তৈরি হয়ে গেলে সহজেই দেখা যায় সিস্টেমের কীভাবে উন্নতিসাধন করা যায় বা স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা প্রবর্তন করা যায়। দ্বিতীয়ত, কাজের স্বাভাবিক অংশ হিসেবে নজর তালিকার ব্যবহার এটা নিশ্চিত করতে সাহায্য করে যে আপনি গুরুত্বপূর্ণ পদক্ষেপ পরিচালনার

কথা ভুলে যাবেন না যা ব্যস্ততার সময় সহজেই এড়িয়ে যেতে পারে। উড্ডয়ন ও অবতরণের জন্য বিমানচালকদের কাছে সবিস্তার নজর তালিকা থাকে একটা কারণে: এক ধাপ লাফিয়ে যাওয়া সহজ, কিন্তু প্রত্যেক আরোহীর পক্ষে তা বিশাল পরিণতি ডেকে আনতে পারে। এমনকি কয়েক দশকের অভিজ্ঞ বিমানচালকরাও সবসময় নজর তালিকা ব্যবহার নিশ্চিত হওয়ার জন্য যে সবকিছু ঠিকমত আর যথাযথ পরম্পরা অনুসারে চলছে। ফলে বিমান-দুর্ঘটনা খুব কম ঘটে-পরিসংখ্যানের বিচারে, মোটরগাড়ির চেয়ে বিমানভ্রমণ অনেক নিরাপদ।

এমনকি সিস্টেমকরণ আর নজর তালিকার ব্যবহার থেকেও সুবিধা লাভ করতে পারে সাধারণ প্রক্রিয়াসমূহ। ২০০১ সালে নজর তালিকার প্রভাব নিয়ে গবেষণা করেন ড. পিটার প্রনোভস্ট, সেটার বিস্তারিত বিবরণ রয়েছে অ্যাটাল গাওয়াল্ডের দি চেকলিস্ট ম্যানিফেস্টো বইটিতে এবং নিউ ইয়র্কারে প্রকাশিত গাওয়াল্ডের এক প্রবন্ধে। গবেষণাটি পরিচালিত হয়েছিল ডেট্রয়েটের এক হাসপাতালে, দেশের মধ্যে সেখানেই ছিল টেন-ডে ফোর লাইন ইনফেকশনের সর্বোচ্চ হার (এই ইনফেকশন প্রাণঘাতী, চিকিৎসাও অত্যন্ত ব্যয়বহুল)। প্রনোভস্টের অভীষ্ট ছিল নজর তালিকা ব্যবহার করে ইনফেকশনের হার কমান যায় কি না তা নির্ণয় করা।

হস্তক্ষেপের সমগ্রতা হল এই: একজন ডাক্তার যখনই একটা ফোর লাইন প্রবিষ্ট করছেন, তাদের নির্দেশনা দেয়া হয়েছিল তখন এই নজর তালিকা ব্যবহার করতে হবে।

ধাপ ১: সাবান দিয়ে হাত ধুতে হবে।

ধাপ ২: রোগীর ত্বক পরিষ্কার করে দিতে হবে ক্লোরহেক্সিডাইন অ্যান্টিসেপ্টিক দিয়ে।

ধাপ ৩: রোগীর সারা শরীর ঢেকে দিতে হবে জীবাণুমুক্ত বস্ত্র দিয়ে।
ধাপ ৪: জীবাণুমুক্ত হ্যাট, মাস্ক, গ্লাভস আর গাউন পরতে হবে।
ধাপ ৫: ফোর লাইন প্রবিষ্ট হলে ক্যাথেটারের জায়গাটি জীবাণুমুক্ত কাপড়ে ঢেকে দিতে হবে।

বিশেষভাবে এর একটি ধাপও সম্পূর্ণ করা হয়নি। বস্তুত, অনেক ডাক্তার এই গবেষণার বিরুদ্ধাচরণ করেছিল, তারা মনে করেছিল এমন সাধারণ একটা প্রসিডিওরের বেলায় জোর করে নজর তালিকা ব্যবহার করার বিষয়টি অপমানকর, এতে উচ্চ প্রশিক্ষিত বিশেষজ্ঞ হিসেবে তাদের মর্যাদা ক্ষুন্ন হয়। আরও অপমানকর, নজর তালিকা ব্যবহার না করলে ডাক্তারকে থামিয়ে দেয়ার ক্ষমতা দেয়া হয়েছিল হেড নার্সকে-ভূমিকার অসাধারণ উলোটপালট যা অনেক ডাক্তারের গায়ে জ্বালা ধরিয়ে দিয়েছিল।
যাই হোক না কেন, দুই বছর ধরে পরিচালিত এই গবেষণার ফলাফল ছিল বিস্ময়কর: টেন-ডে ফোর ইনফেকশনের হার ১১ শতাংশ থেকে নেমে গিয়েছিল ০ শতাংশে এবং হাসপাতালের সংশ্লিষ্ট খরচ বেঁচে গিয়েছিল ২ মিলিয়ন ডলারেরও বেশি। দেখা যায়, মৌলিক ও সাধারণ কাণ্ডজ্ঞানের প্রণালীও ভুলে যাওয়া সহজ ব্যস্ত ও পীড়াদায়ক পরিবেশে
আপনার কাজ মানসম্মত করার সামর্থ্য আরও উন্নত করতে পারে নজর তালিকা, পাশাপাশি কাজের প্রতিনিধিত্ব করার সক্ষমতাও কার্যকর ভাবে বাড়িয়ে দিতে পারে। আপনার অগ্রগতি বিশদভাবে বর্ণনা ও অনুসরণ করার মাধ্যমে সম্ভাব্য বড় ভুল ও অনবধানতা কামান সম্ভব, সেই সঙ্গে ইচ্ছাশক্তির ক্ষয় রোধ করাও সম্ভব যা বারংবার একই কাজ কীভাবে সম্পাদন করা যায় তা হিসাব করার সঙ্গে যুক্ত। অধিকন্তু, আপনার নজর তালিকা তৈরি হয়ে গেলে সেটা ব্যবহার করতে পারেন সিস্টেমের পূর্ণ বা আংশিক স্বয়ংক্রিয়

যন্ত্রব্যবস্থার ভিত্তি হিসেবে, যার ফলে আপনি আরও গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে কাজের সময় দিতে পারবেন।

সবচেয়ে ভাল ফলাফল পেতে হলে আপনার ব্যবসার পাঁচ অংশের জন্য বিশদ নজর তালিকা তৈরি করুন, অতঃপর নিশ্চিত করুন যে প্রতিবার তা অনুসরণ করা হবে।

নিবৃত্তি

যা আদৌ করতে হবে না তা দক্ষতার সঙ্গে করার মত
অকাজ আর কিছুই নেই।
-পিটার ড্রাকার, আধুনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের জনক

কখনও কখনও একটা সিস্টেমকে উন্নত করার সেরা উপায় হল বেশি কাজ না করা।

নিবৃত্তি হচ্ছে অনুৎপাদনশীল কোনও কাজ উদ্দেশ্যমূলকভাবে বন্ধ রাখার সিদ্ধান্ত। অনুপস্থিত অন্ধত্বের কারণে কিছু করে একটা সিস্টেম উন্নত করার উদ্যোগের প্রবণতা রয়েছে আমাদের কিছু না করা ভুল বলে মনে হয়। এর মানে এটা নয় যে কিছু না করা একটা খারাপ কৌশল: বরং প্রায়শ অনেক বেশি কার্যকর

দি ওয়ান-স্ট্র রেভোলিউশন বইয়ে মাসানোবু ফুকুওকা প্রাকৃতিক চাষাবাদ বিষয়ে তার অভিজ্ঞতার কথা বর্ণনা করেছেন, এই পদ্ধতিতে প্রকৃতিকে তার নিজের মত চলতে দেয়া হয় এবং যতটা সম্ভব কম হস্তক্ষেপ করা হয়। কৃষিকাজের জন্য যখন অধিকাংশ ক্ষেত্রে রাসায়নিক ও যন্ত্রপাতি ব্যবহার করা হচ্ছে, ফুকুওকা তখন সচেতনভাবেই কিছু করছেন না কিন্তু উচ্চ ফলন পাচ্ছেন এবং তার মাটির উর্বরতা ক্রমশ বেড়েই চলেছে। নিবৃত্তির গুণাবলী

সম্পর্কে তিনি যা বলেছেন তা এই:

> মানবজাতি অবৈধ হস্তক্ষেপের দ্বারা কিছু ভুল কাজ করে, ক্ষয়ক্ষতি
> ফেলে রাখে মেরামত না করে, আর যখন খারাপ ফলাফল জমা হতে থাকে তখন ভুল সংশোধনের জন্য সমস্ত শক্তি নিয়োগ করে।
> সংশোধনক্ষম ক্রিয়া যখন সফল বলে মনে হয়, তারা এই পদক্ষেপকে বিপুল বিজয় হিসেবে দেখে। লোকজন এই কাজ করে
> বারংবার। যেন একটা বোকা লোক চালের উপর উঠে দাপাদাপি করে টালি ভেঙে ফেলছে। তারপর যখন বৃষ্টি শুরু হয় আর চাল দিয়ে পানি পড়ে তখন সে তড়িঘড়ি করে ক্ষতি মেরামত করতে ওঠে, শেষে আনন্দে আত্মহারা হয়ে যায় এই ভেবে যে সে একটা অলৌকিক সমাধান করতে পেরেছে।

ফুকুওকা খুব বেশি কিছু করার চেষ্টা করেননি, শুধু সেটুকুই করেছিলেন যা না করলেই না। ফলে তার ক্ষেত বিরতিহীনভাবে সবচেয়ে উৎপাদনশীল রয়ে যায় ওই এলাকায়।

নিবৃত্তির জন্য সাহস ও সংকল্প লাগে। কিছুই না করার ব্যাপারটা বেশির ভাগ সময় অজনপ্রিয় ও অপ্রীতিকর, এমনকি কিছু না করাটা প্রকৃতপক্ষে সঠিক সমাধান হলেও। উদাহরণ হিসেবে, প্রায়শই বুদবুদের দাম স্থির করা' ঘটে থাকে নির্দিষ্ট বাজারে সরকারী হস্তক্ষেপের কারণে, যার রয়েছে নির্দিষ্ট ক্রিয়ার ব্যয় কৃত্রিমভাবে কমানোর দ্বিতীয় বিধির প্রভাব, যা নিয়ে যায়

অনিয়ন্ত্রিত ফাটকাবাজির দিকে। বাস্তবতা যখন ভালভাবে জেঁকে বসে আর বুদবুদ ফট' শব্দ করে, যেমন ঘটেছিল ২০০০ সালে ডটকম কোম্পানিগুলোয় এবং ২০০৮ সালে হাউজিং মার্কেটে, তখন সরকারের পক্ষে কিছু না করা রাজনৈতিকভাবে অজনপ্রিয়, যদিও কিছু করলে তা পরিস্থিতির কারণ হয়ে ওঠে। সরকার প্রায়ই এমন কিছু করে যা থেকে পরবর্তী কালে তৈরি হয় আরও বড় বুদবুদ।

ক্রেতাদের সরিয়ে দেয়া, আপনার চাকরি ছেড়ে দেয়া, একটা পণ্য বন্ধ করে দেয়া কিংবা যেখানে সফল হতে পারেননি সেই মার্কেট থেকে বেরিয়ে যাওয়া ইত্যাদি সমস্তই হল কঠিন সিদ্ধান্তের বিষয়, কিন্তু এসব সিদ্ধান্ত আপনাকে হয়তো দীর্ঘ মেয়াদে একটা ভাল পজিশনে বসাবে।

কিছু করা সর্বদা সেরা কাজ নয়। এর পরিবর্তে কিছু না করার কথা বিবেচনা করুন।

স্থিতিস্থাপকতা

একটা সিস্টেমকে কঠিন অপরিবর্তনীয়তার মধ্যে ঢুকিয়ে দিলে তা ভঙ্গুরতা বিকাশের কারণ হয়ে উঠতে পারে।

-সি. এস. হলিং, ইকোলজিস্ট

প্রাণীরাজ্যে কাছিম খুব একটা আকর্ষণীয় জীব নয়। ওরা দ্রুত ছুটতে পারে। ওরা উড়তে পারে না। ওদের নেই বড় তীক্ষ্ণ দাঁত অথবা নখর। ওরা ভয় দেখানোর জন্য ফুসে উঠতে পারে না বা প্রাণঘাতী বিষ দিতে পারে না শত্রুকে। একটা বাঘ কিংবা বাজপাখির ক্ষমতার কাছে কাছিম আসলে পঙ্গু। তবে কাছিমদের আছে আত্মরক্ষার বৈচিত্র্যময় কৌশল-ওরা দ্রুত সাঁতার কাটতে পারে, ক্যামোফ্লেজ ব্যবহার করতে পারে, চোয়াল দিয়ে কামড়াতে

পারে, আর এসব যদি ব্যর্থ হয় তাহলে খোলশের মধ্যে গুটিয়ে যায় এবং হুমকি দূর হওয়ার অপেক্ষা করে।

প্রাণীরাজ্যে সর্বত্র মাংসাশীদের দ্বারা কোণঠাশা হয়ে পড়লে বিরাট সমস্যায় পড়ে যায় অন্য প্রাণীরা। কাছিমদের লড়াই করার একটা সুযোগ আছে-ওরা হচ্ছে প্রকৃতির সাঁজোয়া ট্যাংক আর এই কারণে ওরা জিতে যায়। তাছাড়া ওরা বিভিন্ন ধরনের খাদ্য খেয়ে থাকে আর কঠিন সময়ে চলে যায় শীতঘুমে। এই কারণেই ওরা দীর্ঘজীবী হয়।

অন্যদিকে বাঘ নির্ভর করে নিজের শক্তি, ক্ষমতা আর গতির ওপর, শিকারকে ধাওয়া করে ধরার জন্য এসব ব্যবহার করে সে। সময় যখন ভাল থাকে, বাঘ তখন বনের রাজা। শিকার ক্রমশ দুষ্প্রাপ্য হলে কিংবা বয়স বা আঘাতের কারণে শিকারের বিক্রম হারিয়ে গেলে মৃত্যু তাকে নিয়ে যায় দ্রুত ও নিষ্করুণভাবে-দ্বিতীয় কোনও সুযোথাকে না।

ব্যবসা জগতের জন্য দরকার অনেক কাছিম আর অল্পতর বাঘ।

দুনিয়াটা মূলগতভাবেই অনিশ্চিত জায়গা। অপ্রত্যাশিত ঘটনা ঘটে-কিছু ভাল, কিছু খারাপ। আপনি বলতে পারবেন না কখন মা প্রকৃতি, নিয়তি অথবা একটা ক্ষুধার্ত মাংসাশী প্রাণী সিদ্ধান্ত নেবে যে আজকের দিনটা আপনার দিন নয়।

স্থিতিস্থাপকতা হচ্ছে ব্যবসায়ে বিপুলভাবে গুণমানহীনতা। জীবন আপনার প্রতি যা ছুড়ে দেয় তা সামলানোর জন্য কঠোরতা ও নমনীয়তা হচ্ছে বড় সম্পদ যা আপনার চামড়া বাঁচাতে পারে-বাস্তবিক ও রূপক উভয় অর্থেই। পরিস্থিতি বদলের সঙ্গে আপনার কৌশল খাপ খাইয়ে নেয়ার সামর্থ্যই পার্থক্য গড়ে দিতে পারে টিকে থাকা ও ধ্বংস হওয়ার মধ্যে।

স্থিতিস্থাপকতা কখনই সর্বোৎকৃষ্ট' নয় যদি আপনি একটা সিস্টেম মূল্যায়ন করেন পুরোপুরি থুপুটের ওপর। নমনীয়তা সর্বদাই একটা মূল্য

হিসেবে আসে। কাছিমের খোলশ ভারী-ওটা না থাকলে কাছিম নিশ্চয় দ্রুতগতিতে ছুটতে পারত। কিন্তু ওটা সরিয়ে ফেললে কাছিম অরক্ষিত হয়ে পড়বে, যে মুহূর্তে একটু গতিবৃদ্ধিতে কোনও কাজ হবে না। স্বল্পমেয়াদে আরও কয়েকটা ডলারের পিছু ধাওয়ার চেষ্টায় অনেক ব্যবসা প্রতিষ্ঠান স্থিতিস্থাপকতার সঙ্গে ট্রেড করে স্বল্পমেয়াদী ফলাফলের আশায়-এবং তার মূল্য চুকায় মোটা অংকে।

বড় বিনিয়োগ ব্যাংকগুলো ক্লাসিক উদাহরণ। অপ্রত্যাশিত ঘটনা মোকাবেলার জন্য নগদ অর্থের মজুদ রাখার বিষয়টি পরিণত হয়েছে 'অতিরক্ষণশীল' আর 'অদক্ষতা'য়-এটা 'সেরা অনুশীলনে পরিণত হয়েছে গোটা কোম্পানিকে লেভারেজ দেয়ার জন্য যাতে প্রতি শেয়ারে কয়েকটা সেন্ট নিংড়ে বের করা যায়, এতে আয়ের নিদারুণ অবনতির মুখে ভীষণভাবে অরক্ষিত হয়ে পড়ছে ব্যবসা।

নগদ অর্থের মজুদ, বীমা ও উঁচু মাত্রার ঋণ ছাড়াই ব্যবসা পরিচালনা করলে আপনার হয়তো উন্নতি আসতে সময় লাগতে পারে কয়েক মাস, কিন্তু যে মুহূর্তে আয় নেমে যাবে একেবারে নিচে অথবা কেউ যদি মামলা করে দেয়ার সিদ্ধান্ত নেয়, তাহলে আপনি ডুবেছেন।

লেভারেজ কাজ করে রকেটের জ্বালানির মত-নির্ভর করছে কীভাবে ব্যবহার করা হবে তার ওপর, এটা আপনার ব্যবসাকে পৌছে দিতে পারে মাথা ঘোরান উচ্চতায় অথবা পুরো কর্মকাণ্ডে বিস্ফোরণ ঘটাতে পারে। দুর্ভাগ্যবশত, বিজনেস ক্লাসে শেখান অনেক উচ্চতর ফিন্যান্সিয়াল ম্যানিপুলেশন ট্যাকটিক্স অন্তর্নিহিতভাবে স্থিতিস্থাপকতার সঙ্গে বাণিজ্য করে পেপার রিটার্নের জন্য-এর জন্য সফল ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে খারাপ সময়ে ব্যবসা থেকে ছিটকে পড়তে হয় বাইরে।

অপ্রত্যাশিত ঘটনার জন্য প্রস্তুতি গ্রহণ আপনাকে অধিক স্থিতিস্থাপক করে

তোলে। ব্যক্তিগত পর্যায়ে হোম এমার্জেন্সি/ফার্স্ট এইড কিট, কার কিট এবং অতিরিক্ত খাদ্য ও পানির জন্য বিনিয়োগ পাগলামি নয়-এ ধরনের রসদ বুদ্ধিমানের কাছে সুলভ বীমা। অপ্রত্যাশিত ঘটনার জন্য বীমা কেনা ও টাকার মজুদ গড়াও অনুরূপ। আপনার হয়তো ওগুলো কখনই দরকার হবে , কিন্তু আপনি আশ্বস্ত থাকবেন যে দরকার হলে আছে।

একটা ব্যবসাকে স্থিতিস্থাপক করে তোলে যা:
-নিচু (বাঞ্ছনীয়ভাবে শূন্য) বাকি ঋণ
-নিচু আনুষঙ্গিক, নির্দিষ্ট খরচ ও পরিচালন ব্যয়
-অপ্রত্যাশিত ঘটনার জন্য প্রচুর অর্থ মজুদ
-ব্যবসার বহুবিধ স্বাধীন পণ্য/শিল্প/লাইন
-নমনীয় কর্মী/শ্রমিক যারা ভালভাবে অনেক দায়িত্ব সামলায়
-এক বিন্দু ব্যর্থতা নয়
-সমস্ত মূল প্রক্রিয়ার জন্য ফেইল-সেফ/ব্যাকাপ সিস্টেম

পারফর্ম্যান্সের পাশাপাশি স্থিতিস্থাপকতার পরিকল্পনা হচ্ছে সুব্যবস্থাপনার হলমার্ক। স্থিতিস্থাপক অবশ্যই আকর্ষণীয় নয়, কারণ এর সুবিধা নষ্ট হয় অনুপস্থিত অন্ধত্বে। তবুও খারাপ সময়ে এটা আপনার পিঠ বাঁচাতে পারে। বাঘের মত কম ভাবুন আর কাছিমের মত বেশি ভাবুন। আপনার ব্যবসা যেকোনও প্রতিকূলতা প্রতিরোধ করতে পারবে অনেক দূর পর্যন্ত|

ফেইল-সেফ

'সবসময়' আর 'কখনও না' শব্দগুলো আপনার সবসময় মনে
রাখা উচিৎ কখনও ব্যবহার না করার জন্য।
-ওয়েন্ডেল জনসন, সাইকোলজিস্ট ও স্পিচ প্যাথোলজির অগ্রদূত

আমি যে বাড়িতে বড় হয়েছি সেটার বাইরে প্রত্যেক বুধবার দুপুরে একটা জেনারেটর চালু হয়। সব ঠিকঠাক থাকলে ওটা দশ মিনিট চলবে, তারপর স্বয়ংক্রিয়ভাবে বন্ধ হয়ে যাবে পরবর্তী চক্র না আসা পর্যন্ত, অ্যাকশনের জন্য নীরবে অপেক্ষা করবে যখন বিদ্যুৎ থাকবে না।

আমার বাবা একদা দমকলকর্মী ও এমার্জেন্সি মেডিক্যাল টেকনিশিয়ান হিসেবে কাজ করতেন এবং পরিশ্রুত হয়েছেন মহৎ শিল্পের জন্য। জেনারেটরটা এমনভাবে তৈরি করা হয়েছে যাতে বাড়িতে বিদ্যুৎবিভ্রাট ঘটলে সঙ্গে সঙ্গে চালু হয়ে যায় স্বয়ংক্রিয়ভাবে। গ্যারেজের পিছনে রাখা একটা প্রপেন ট্যাংকের মাধ্যমে জেনারেটরটাকে শক্তি জোগান হয়, এক সপ্তাহ জেনারেটর চালু রাখার মত জ্বালানি ধরে ওই ট্যাংকে। যদি ঝড়ের কারণে এলাকায় বিদ্যুতের গোলযোঘটে, সেটা মোকাবেলার জন্য বাবা প্রস্তুত।

বাবার এই প্রস্তুত থাকার মানসিকতা আমার ওপরেও বর্তেছে। আমরা যেহেতু এখন কলোরাডোর পার্বত্য এলাকায় বাস করি, আমাদের প্রস্তুত থাকতে হয় সম্ভাব্য বিপদ-আপদের জন্য, যেমন প্রত্যন্ত ও শীতল কোনও জায়গায় বিকল হয়ে যেতে পারে আমাদের গাড়ি যেখানে এএএ (কিংবা সেল ফোন কাভারেজ) পাওয়া যাবে না সাহায্যের জন্য।

তাই গাড়িতে মজুদ করে রেখেছি বাড়তি কাপড়চোপড়, স্লিপিং ব্যাগ, শেশু আর স্যাটেলাইট-চালিত পার্সনাল লোকেটর বীকন, কেলসি এ নিয়ে

আমার সঙ্গে মজা করে, কিন্তু আমি কিছু মনে করি না। যদি কিছু ঘটে, আমরা খুশি হব যে আমরা প্রস্তুত-সরঞ্জামের পিছনে এই বিনিয়োগকে আমি সুলভ, স্থায়ী বীমা পলিসি হিসেবে বিবেচনা করি।

ফেইল-সেফ হচ্ছে একটা সহায়ক সিস্টেম যেটা প্রকল্পিত হয়েছে প্রাথমিক সিস্টেমের ব্যর্থতা প্রতিরোধ বা পুনরুদ্ধার করার জন্য। যদি প্রাথমিক সিস্টেম কোনও ভাবে ব্যর্থ হয়, তাহলে সুপ্রকল্পিত ফেইল-সেফ অপ্রত্যাশিতভাবে পতনের হাত থেকে সিস্টেমকে রক্ষা করতে পারবে। সামঞ্জস্যপূর্ণ পারফর্ম্যান্স গুরুত্বপূর্ণ এমন সব জায়গায় আপনি সহায়ক সিস্টেম খুঁজে পাবেন।

ব্রডওয়ের হাই-প্রফাইল নাট্যানুষ্ঠানে অভিনেতাদের রয়েছে প্রতিনট। যদি অনুষ্ঠান চালাতেই হয়, তাহলে আপনাকে যেকোনও অভিনেতার জন্য বদলি

অভিনেতা রাখতে হবে, যাতে কোনও অভিনেতা অভিনয় করতে না পারলে অনুষ্ঠান বন্ধ করতে না হয়। এমনকি বেশির ভাগ অনুষ্ঠানের জন্য কয়েকজন ‘সুইং’ অভিনেতাও থাকে-এক মুহূর্তের নোটিসে এরা যেকোনও ভূমিকায় অবতীর্ণ হওয়ার জন্য প্রস্তুত।

কম্পিউটারের গুরুত্বপূর্ণ উপাত্তের সহায়ক হচ্ছে এক্সটার্নাল হার্ড ড্রাইভ। আপনার কম্পিউটারের হার্ড ড্রাইভ যদি ক্র্যাশ করে, তবুও ব্যাকাপ ড্রাইভের মাধ্যমে উপাত্ত প্রবেশ করতে পারবেন, সুতরাং আপনার সবকিছুই হারিয়ে যাবে না। কিছু কিছু ব্যবসা প্রতিষ্ঠান পূর্বসতর্কতা হিসেবে ব্যাকাপ ড্রাইভকে অফ-সাইটে জমা রাখে, যদি অগ্নিকাণ্ড বা প্রাকৃতিক বিপর্যয় ঘটে।

এয়ারপ্লেনের একটা সিস্টেম আছে যাতে কেবিন প্রেসারের ব্যর্থতা বোঝা যায়, তখন অক্সিজেন ট্যাংকের সঙ্গে যুক্ত ফেস মাস্ক কাজে লেগে যায় স্বয়ংক্রিয়ভাবে। যদি এয়ারপ্লেনের প্রেসারাইজড কেবিন কোনও কারণে ব্যর্থ

হয়, যাত্রীরা চেতনা হারাবে না-এটা অবশ্যই দারুণ ব্যাপার।

ফেইল-সেফ দক্ষ নয় এদিক থেকে যে আপনি সময় ও সম্পদ বিনিয়োগ করছেন এমন এক সিস্টেমে যেটাকে কখনই ব্যবহার করবেন না বলে আশা করেন। সহায়ক সিস্টেম আর বীমাকে, এক পরিপ্রেক্ষিত থেকে, দেখা যেতে পারে অর্থের অপচয় হিসেবে-আপনার কখনও দরকার হবে না বলে আশা করছেন এমন জিনিসের ওপর মূল্যবান সম্পদ খরচ করবেন কেন?

কেনর উত্তর হল এই: আপনার যখন ফেইল-সেফ প্রয়োজন হবে, নতুন করে তা করার পক্ষে ততদিনে খুব দেরি হয়ে গেছে। কার্যকারিতার জন্য ফেইল-সেফকে অবশ্যই তৈরি হয়ে যেতে হবে আপনার প্রয়োজনের আগেই। আপনি যদি প্রয়োজন না হওয়া পর্যন্ত ব্যাকাপ সিস্টেম তৈরির জন্য অপেক্ষা করেন, তাহলে পার্থক্য গড়তে অনেক দেরি হয়ে গেছে। বাড়ির বীমার জন্য অর্থপ্রদান মনে হতে পারে অর্থের অপচয় যতক্ষণ না আপনার বাড়ি আগুনে পুড়ে ধ্বংস হচ্ছে। খারাপ কিছু না ঘটা পর্যন্ত যদি বীমার জন্য অপেক্ষা করেন, তাহলে অনেক দেরি হয়ে যাবে।

আপনার ফেইল-সেফ ও প্রাথমিক সিস্টেমকে পৃথক করার চেষ্টা করুন যতদূর সম্ভব। লোকেরা ব্যাংকের সেফ ডিপোজিট বক্স ভাড়া নেয় তার অন্যতম কারণ অগ্নিকাণ্ড বা চুরির মত ঘটনা থেকে তাদের নির্দিষ্ট জিনিসপত্র রক্ষা করা-বাড়িতে কিছু ঘটলেও সেফ ডিপোজিট বক্সে জিনিসগুলো অক্ষত থাকবে। অফ-সাইটে উপাত্ত জমা রাখার বিষয়টিও এক: ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের প্রাইমারি কম্পিউটারে যদি কিছু ঘটে, উপাত্ত তখনও নিরাপদে থাকবে আরেকটা লোকেশনে।

প্রাথমিক সিস্টেমের সঙ্গে নিদারুণভাবে পরস্পর-নির্ভর ফেইল-সেফ আসলে বাড়তি ঝুঁকিও উৎপন্ন করতে পারে। যে সিস্টেমকে রক্ষা করার চেষ্টা করছেন, আপনার ব্যাকাপ সিস্টেমকে যদি সেই সিস্টেমের অংশ

করেন তবে তার চেয়ে খারাপ কিছু আর হয় না। উদাহরণ স্বরূপ, জেনারেটরের ব্যর্থতায় বাড়ির প্রাথমিক বিদ্যুৎ সিস্টেম ভেঙে পড়লে আর অপ্রত্যাশিতভাবে বিদ্যুৎ সরবরাহ বন্ধ হয়ে গেলে তা আমার বাবার জন্য মোটেও ভাল হত না। একটা স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন কম্পিউটার ব্যাকাপ সিস্টেম আপনার কোনও কাজে আসবে না যদি আপনার সমস্ত মূল ফাইল সেটা ডিলিট করে দেয়।

ব্যর্থতার কোনও পয়েন্টই রাখবেন না, যতদূর সম্ভব। কাজ করার জন্য আপনার সিস্টেম যদি নির্ভর করে গুরুত্বপূর্ণ ইনপুট বা প্রক্রিয়ার ওপর, তাহলে যেখানে ওই ইনপুট সুলভ নয় বা ওই প্রক্রিয়া বিপর্যস্ত সেই পরিস্থিতির পরিকল্পনা করা একটা ভাল আইডিয়া। প্রাথমিক সিস্টেম ব্যর্থ হলে আপনি কী করবেন?

সমস্ত গুরুত্বপূর্ণ সিস্টেমের জন্য আগাম ফেইল-সেফ তৈরির পরিকল্পনা করুন, তাতে আপনার সিস্টেম যতদূর সম্ভব স্থিতিস্থাপক হয়ে উঠবে।।

চাপ পরীক্ষা

কোনও ভুল না করা মানুষের ক্ষমতায় নেই; বরং ভুলভ্রান্তি থেকে জ্ঞানী ও সৎ মানুষেরা ভবিষ্যতের জন্য জ্ঞান অর্জন করে।

-পুটার্ক, প্রাচীন গ্রিক ঐতিহাসিক ও প্রবন্ধকার

ধরা যাক আপনি মনে করছেন একটা বলবান, স্থিতিস্থাপক সিস্টেম তৈরি করেছেন, কিন্তু নিশ্চিত করতে চান যে সেটা আসলেই কাজ করবে। তাহলে

কীভাবে পরীক্ষা করবেন?

চাপ পরীক্ষা হচ্ছে নির্দিষ্ট পরিবেশগত অবস্থা অনুকরণের দ্বারা একটা

সিস্টেমের সীমানা শনাক্ত করার প্রক্রিয়া। সিস্টেমের প্রকৌশলী প্রণালীতে থাকার পরিবর্তে চাপ পরীক্ষা আপনার মাইন্ড-সেটকে উল্টে দেয় দানব প্রণালী'তে। আপনি যা তৈরি করেছেন তা ভাঙতে কী লাগবে?

পার্সোনাল এমবিএ শুরুর প্রথম দিনগুলোয় আমি যতবার নতুন পাঠ তালিকা প্রকাশ করতাম ততবার আমার ওয়েব সার্ভার গৌরবমহিমার দ্যুতি ছড়াত-যারা আমার ওয়েব সাইট ভিজিট করার চেষ্টা করত তাদের সবাইকেই সমতালে ধারণ করতে পারত না সিস্টেম। আমি কয়েকবার পৃথক সিস্টেম আপগ্রেড করেছিলাম, কিন্তু কোনোবারই তা যথেষ্ট ছিল না। আমার এই সার্ভার সমস্যা চলতেই থাকল যতক্ষণ না আমি চাপ পরীক্ষা সম্পর্কে সিরিয়াস হলাম। অন্তঃপ্রবাহের চলাচলের কারণে আমার সাইট নিম্নগামী হয়ে পড়েছিল, তাই সেটার জন্য অপেক্ষা করার পরিবর্তে আমি সিস্টেম ভেঙে ফেলার সিদ্ধান্ত নিলাম, তারপর পৃথক পন্থায় সিস্টেমকে আরও স্থিতিস্থাপক করার চেষ্টা করলাম।

আমি একটা স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থা সম্পন্ন টুল ব্যবহার করায় একই সময়ে বিপুলসংখ্যক ভিজিটর আমার ওয়েব সাইট ভিজিট করতে সক্ষম হল। এই টুল অব্যাহতভাবে ভিজিটরের সংখ্যা বাড়িয়ে চলল।ভিজিটরদের অনুরোধ ঊর্ধ্বমুখী হওয়ায় আমার সাইটের পারফর্ম্যান্স কমতে লাগল সার্ভার বিকল না হওয়া পর্যন্ত।

চাপ পরীক্ষা থেকে সংগৃহীত উপাত্ত ব্যবহার করে আমার ওয়েব সাইটের অবকাঠামো ও সিস্টেমে বেশ কিছু বড় পরিবর্তন আনি। এখন, হাজার হাজার মানুষ আমার ওয়েব সাইট ভিজিট করতে পারে একই সময়ে এবং তাতে পারফর্ম্যান্সের ওপর কোনও লক্ষণীয় প্রভাব পড়ে না-এ এক বিশাল উন্নতি।

চাপ পরীক্ষা আপনাকে সাহায্য করতে পারে এটা শিখতে যে কীভাবে

আপনার সিস্টেম কাজ করে। আপনি যদি ম্যানুফ্যাকচারিং ব্যবসায়ে নিযুক্ত থাকেন, তাহলে হঠাৎ করে হাজার হাজার ইউনিটের অর্ডার পেলেও তা অনুকরণ করতে পারবেন-আপনি কি তা চালিয়ে যেতে পারেন ? আপনি যদি কাস্টমার সাপোর্টের সঙ্গে জড়িত থাকেন, বিপুল পরিমাণ অন্তঃপ্রবিষ্ট প্রশ্ন বা অভিযোঅনুকরণ করতে পারবেন-আপনি তা সামলাতে পারেন ? আপনার পরীক্ষা করার সামর্থ্য সীমিত হয়ে আছে প্রাপ্তিসাধ্য সময় আর কল্পনার দ্বারাআপনার ভিতরের দানবটাকে স্বাধীনভাবে ছেড়ে দিন, তারপর যেকোনও বড় সমস্যা সমাধান করুন সেগুলো সত্যিকার ক্রেতাদের ওপর প্রভাব ফেলার আগেই।

সিনারিও প্ল্যানিং

দূরদর্শী ব্যক্তি আগেই বিপদ বুঝতে পারে আর সাবধানতা অবলম্বন করে। বোকা লোক অন্ধের মত অগ্রসর হয় আর পরিণতি ভোগ করে।

-প্রবচন ২৭:১২

আমরা এ বইয়ে অনেকবারই আলোচনা করেছি, আগামীকাল কী ঘটবে তা কেউই বলতে পারে না, আজ থেকে দশ বছর পরের কথা তো ভাবাই যায়। এটা সমস্যা হয়ে ওঠে যখন আপনার পরিকল্পনা ও লক্ষ্য অন্য সব বিষয়ের ওপর নির্ভরশীল হয়ে পড়ে যেগুলো সম্পূর্ণ আপনার নিয়ন্ত্রণ স্থানের বাইরে। এক অনিশ্চিত ভবিষ্যতের প্রস্তুতি নিতে আপনি কী করতে পারেন ? সিনারিও প্ল্যানিং হচ্ছে পদ্ধতিগতভাবে এক গুচ্ছ হাইপোথিটিক্যাল পরিস্থিতি তৈরির প্রক্রিয়া, অতঃপর সেগুলো যদি ঘটে সে কথা চিন্তা করে মানসিক অনুকরণ করুন যে আপনি কী করবেন। আপনি হয়তো

ভবিষ্যদর্শী না হতে পারেন, কিন্তু প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ আপনাকে দেয় এক শক্তিশালী সামর্থ: যা ঘটতে পারে তা কল্পনা করা, তারপর যদি ঘটে তাহলে আপনি কী করবেন তার হিসাব করা। সিনারিও প্ল্যানিং হচ্ছে আবশ্যিকভাবে বিশদ, আগাগোড়া ও পদ্ধতিগত প্রতিতথ্যমূলক অনুকরণ যা বড় বড় সিদ্ধান্তে প্রয়োগ করা হয়।

সিনারিও প্ল্যানিং সর্বদাই আরম্ভ হয় একটা সাধারণ প্রশ্ন দিয়ে: 'আমি কী করব যদি... ?' এখানে কী করব যদি' অংশটি হচ্ছে প্রতিতথ্যমূলক, এটাই আপনার মস্তিষ্কের পরিকল্পনা করার গিয়ারটা চালু করে দেয়, সম্ভাব্য প্রতিক্রিয়া কল্পনা করতে আপনাকে সাহায্য করে। সেই পরিস্থিতিতে আপনার সম্ভাব্য সমস্ত অ্যাকশনের কথা টুকে রাখার মাধ্যমে যেকোনও পরিস্থিতি মোকাবেলা করার বেশ কয়েকটি পন্থা তৈরি করা সম্ভব।

সিনারিও প্ল্যানিং হচ্ছে কার্যকর কৌশলের নির্যাস। সুদের হার, তেলের দাম কিংবা স্টক ভ্যালুর ভবিষ্যদ্বাণীর ওপর ভিত্তি করে আপনার ক্রিয়া অবলম্বনের চেষ্টা করলে সেটা হবে হদ্দ বোকামি। ১০০ ভাগ নির্ভুল ভবিষ্যদ্বাণী করার চেষ্টা না করে সিনারিও প্ল্যানিং আপনাকে বিভিন্ন ধরনের সম্ভাব্য ভবিষ্যতের জন্য প্রস্তুত হতে সাহায্য করতে পারে। আড়ষ্টের মত একটামাত্র অপশনে ফোকাস করার পরিবর্তে আপনার ব্যবসা পরিণত হবে অধিক নমনীয় আর স্থিতিস্থাপক, পরিবর্তনশীল দুনিয়ায় বদল ও মানিয়ে নেয়ার সামর্থ্য আপনার উন্নত হবে।

বেশির ভাগ বড় ব্যবসা প্রতিষ্ঠানগুলো সিনারিও প্ল্যানিংকে ব্যবহার করে একটা অনুশীলনের ভিত্তি হিসেবে যেটাকে বলে ঝোপঝাড় ছাটাই করা: ভবিষ্যতের প্রতিকূল ঘটনাসমূহের ঝুঁকি হ্রাসের জন্য বিভিন্ন ধরনের বীমা ক্রয়। উদাহরণ স্বরূপ, ম্যানুফ্যাকচারাররা তেলের দামের ব্যাপারটা গ্রাহ্য করে, কেননা তেলের দাম কাঁচামাল আমদানীর খরচ ও প্রস্তুতকৃত পণ্য

ক্রেতাদের কাছে পাঠানোর খরচ বাড়িয়ে দিতে পারে, তাতে হঠাৎ করেই কমে যেতে পারে তাদের মুনাফার মার্জিন। ভবিষ্যৎ' নামক আর্থিক যন্ত্র কেনার মাধ্যমে ব্যবসা প্রতিষ্ঠান অর্থ উপার্জন করতে পারে যদি তেলের দাম বৃদ্ধি পায়, যা তাদের ক্ষতি পুষিয়ে দিতে পারে।

সিনারিও প্ল্যানিং সহজেই এড়িয়ে যাওয়া যায়, বিশেষ করে যদি আপনার হাতে আগেই প্রচুর কাজ জমে থাকে। আপনি যে সময় ব্যয় করবেন সিনারিও প্ল্যানিংয়ের জন্য, তা হতে পারে আপনার ব্যবসা গড়ার পক্ষে কিছু অতি মূল্যবান সময়, কিন্তু এটা আপনি দেখতে পাবেন না যদি পানির ওপর নিজের মাথাটা তুলে রাখতে আপনাকে অবিরাম সংগ্রাম করতে হয়। ভবিষ্যতের পরিকল্পনা করার জন্য নিয়মিত কিছু সময় ব্যয় করলে সেটা সময়ের অপচয় হবে না-এটা এড়িয়ে যাবেন না।

অজানা ভবিষ্যতের ভবিষ্যদ্বাণী করার চেষ্টায় নিজের সময় নষ্ট করবেন -সম্ভাব্য সিনারিও নির্মাণ করুন আর তা ঘটলে কী করবেন তার পরিকল্পনা করুন। তাহলে বাস্তবে যাই ঘটুক তার জন্য আপনি প্রস্তুত থাকতে পারবেন।

টেকসই বিকাশ চক্র

বিজয় লাভের পর, তোমার শিরোস্ত্রাণের ফিতা শক্ত করে বেঁধে নাও।

-তোকুগাওয়া ইয়েইয়াসু, সপ্তদশ শতাব্দীর প্রথম দিকের শোগুন

এটা অনুমান করা ভুল যে যেকোনও সিস্টেম বিকশিত হতে পারে অনির্দিষ্ট কাল ধরে, সীমাহীনভাবে। সিস্টেমের প্রবণতা রয়েছে স্বাভাবিক আয়তন নেয়ার, আর এই আয়তন অতিক্রম করে গেলে অসংখ্য সমস্যা দেখা দিতে

পারে। একটা সিস্টেমের উপাদান নিয়ন্ত্রণের বাইরে চলে গেলে তা অপসারণ করে ফেলা জরুরি।

কোষ বৃদ্ধির কথা ধরুন, উদাহরণ স্বরূপ। আপনার দেহকোষের একটা নির্দিষ্ট আয়তন পর্যন্ত বাড়ার প্রবণতা রয়েছে এবং তা বহু গুণ বাড়বে এমন হারে যা মৃত কোষের জায়গায় নতুন কোষের অবস্থান নিশ্চিত করবে। এই অনুপাত যখন ভারসাম্যপূর্ণ থাকে তখন আপনার দেহ চমৎকার কাজ করে। যখন কোষের বৃদ্ধি বা বহু গুণ বাড় নিয়ন্ত্রণের বাইরে চলে যায়, সিস্টেমের অস্তিত্ব তখন হুমকির মুখে পড়ে। সমস্ত শরীরের সুস্বাস্থ্য নিশ্চিত করার জন্য ক্যান্সারের কোষ অপসারণ করা জরুরি।

ব্যবসা আর জীববিদ্যার মধ্যে অনেক বিষয়ে মিল আছে: এগুলো তৈরি হয়েছে অসংখ্য পরস্পরসম্পর্কযুক্ত অংশে ও সিস্টেমে যার পরিবর্তন ও বিকাশ ঘটে কালানুক্রমে। যদি প্রত্যেক ব্যবসার পাঁচ অংশ বাড়ে নিয়ন্ত্রণহীনভাবে কিংবা পারস্পরিক অনুপাতহীন ভাবে, এই পরিস্থিতি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের সুস্বাস্থ্যের জন্য বিশেষ হুমকি হয়ে উঠতে পারে।

টেকসই বিকাশ চক্র হচ্ছে একটা প্যাটার্ন, এই প্যাটার্ন আমি লক্ষ্য করেছি সেসব ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে যেগুলো বড় কোনও সমস্যা ছাড়াই বছরের পর বছর ধরে বিকশিত হতে সক্ষম। এই চক্রের রয়েছে তিনটি স্বতন্ত্র ধাপ: প্রসারণ, রক্ষণাবেক্ষণ আর সংহতকরণ।

প্রসারণ ধাপে কোম্পানির মনোযোথাকে বিকাশের ওপর। নতুন পণ্য তৈরি ও যাচাই করা হয় ।নতুন বাজার আবিষ্কার করা হয়। ব্যবসার নতুন ইউনিট গঠন করা হয় কর্মীদল নিযুক্ত করা হয় এবং ভবিষ্যতের পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। কিসে কর্মকাণ্ড সচল থাকে তার প্রাথমিক উপাত্ত সংগ্রহ করা হয় পরবর্তী সময়ে ব্যবহার করার জন্য।

রক্ষণাবেক্ষণ ধাপে বর্তমান পরিকল্পনায় ফোকাস করে কোম্পানি।

মার্কেটিং, সেলস, ও ভ্যালু ডেলিভারি এই অংশগুলো পুরোদমে চলে এবং ব্যবসার বর্তমান কাঠামোর গুরুত্ব পুঙ্খানুপুঙ্খ লক্ষ্য করা হয়। কর্মকাণ্ড নিশ্চিত করতে যথাবিহিত চালু করা হয় সিস্টেম।

সংহতকরণ ধাপে বিশ্লেষণের ওপর মনোনিবেশ করে কোম্পানি। ব্যবসার কুশলতা বিষয়ক তথ্য বিশদ পরীক্ষা করা হয় কিসে কাজ হয় আর কিসে কাজ হয় না তা বের করার জন্য। যে জিনিসে কাজ হয় না তা অপসারণ করা হয় এবং যে জিনিসে কাজ হয় সেটাকে আরও সমৃদ্ধ করা হয়। গাছের চারা রোপণের কথা ভাবুন: ভাল মালী চারাগুলোকে বড় হতে দেয়, সেগুলো যাতে বড় হওয়ার জন্য যথেষ্ট রসদ পায় সেটা নিশ্চিত করে, তারপর যেগুলো বাড়ে না সেগুলো কেটে ফেলে। এই চক্রের পুনরাবৃত্তি ঘটে, মৌসুমের পর মৌসুম। প্রতিটা চক্রই অপরিহার্য।

অনেক উদ্যোক্তা হতাশ হয়ে পড়ে যখন মনে হয় তাদের ব্যবসা মালভূমি' হয়ে গেছে আর বিকাশ থেমে গেছে। রক্ষণাবেক্ষণ বা সংহতকরণে সময় খরচ করলে তা অপচয় বলে মনে হয় কিংবা ব্যবসার ত্রুটিপূর্ণ আইডিয়া। বিষয়টা আদৌ এ রকম নয়: ব্যবসার সফলতা নিশ্চিত করার জন্য এসব ধাপ প্রয়োজন, আর এগুলোর প্রতি সম্মান থাকা উচিৎ। যে ব্যবসা প্রসারণের ওপর স্থির হয়ে থাকে কিন্তু রক্ষণাবেক্ষণ ও সংহতকরণ শর্টচেঞ্জ করে, সেই ব্যবসা বাণিজ্যিক পর্যায়ে ক্যান্সার কোষের বৃদ্ধির অভিজ্ঞতা অর্জন করবে। ব্যবসার অংশবিশেষ অনিয়ন্ত্রিতভাবে বৃদ্ধি পাবে, ব্যবসার স্বাস্থ্যে অবদান যেটুকু রাখবে তার চেয়ে বেশি গিলে খাবে সময়, শক্তি ও সম্পদ। প্রমাণিত সুযোগসুবিধা উপেক্ষা করা হবে বা ভুলে যাওয়া হবে আর নতুন সুযোগসুবিধা খোঁজা হবে।

রক্ষণাবেক্ষণ আর সংহতকরণ প্রয়োজন সিস্টেমকে ভারসাম্যের মধ্যে আনার জন্য। সিস্টেম গুঞ্জন শুরু করণে বিকাশ চক্র চালু হয়ে যাবে

স্বয়ংক্রিয়ভাবে।

একটা স্বাস্থ্যবান ব্যবসায় প্রায়শ চক্র চলতে থাকে প্রসারণ, রক্ষণাবেক্ষণ আর সংহতকরণের মধ্যে। চক্রের কোন অংশে আপনি আছেন সেটা বিষয় নয়, উপলব্ধি করাই অধিক গুরুত্বপূর্ণ যে ব্যবসার স্বাস্থের জন্য সেটা প্রয়োজনীয় ও অপরিহার্য। প্রতিটা চক্রকে যথাযথ সময় ও মনোযোদেয়ার মাধ্যমে আপনি নিশ্চিত করতে পারবেন ব্যবসার দীর্ঘমেয়াদী সাফল্য।

মধ্য পথ

যা খুব বেশি অথবা যা খুব কম তা এড়িয়ে চলেন যেকোনও
শিল্পের ওস্তাদ; তারা সন্ধান করে বেছে নেন মধ্যপথ।
-অ্যারিস্টটল

ব্যবসা কখনও সহজ নয়-এটা যতটুকু শিল্প ততটুকুই বিজ্ঞান।

মধ্য পথ হচ্ছে খুব বেশি আর খুব কমের মধ্যবর্তী সদা-পরিবর্তনশীল ভারসাম্যের বিন্দু-এই যথেষ্ট। আপনাকে কেউ বলতে পারবে না মধ্য পথ আসলে কী-জানতে হলে ওই পথে আপনাকে হাঁটতে হবে, আর দেখবেন সেটা প্রতিনিয়ত বদলে বদলে যাচ্ছে। একজন প্রতিযোগী বিজনেস প্রফেশনাল ও একজন গ্রেটের মধ্যে পার্থক্য হচ্ছে অনিশ্চয়তার ঠিক মাঝখানে ভারসাম্য পাওয়া।

কোনও কিছুর ব্যাপারে সেরা দৃষ্টিভঙ্গি প্রায় সবসময়ই অবস্থান করে খুব বেশি' আর 'খুব কম' এর মাঝামাঝি কোথাও। রান্নায় যেমন ঠিক তেমনই 'ব্যবসা রেসিপি'ও আপনাকে অনেক কিছু শেখাতে পারে। আপনি হয়তো জানতে পারেন উপাদান, কৌশল, যন্ত্রপাতি সম্পর্কে, কিন্তু কিছু খাবার রান্না করতে হলে আরও দরকার হয় মনোযোগ, শ্রম আর রুচি।

কোনও একটা কিছু কাজ করবেই এমন নিশ্চয়তা কারোরই নেই, কিংবা একেবারেই আশঙ্কামুক্ত থাকা যায় যে যেভাবে পরিকল্পনা করা হয়েছে সেভাবে কর্মসম্পাদন হবে। এই দুনিয়ায় সবচেয়ে সফল ব্যক্তিরা হল সেইসব লোক যারা অনিশ্চয়তা ও আশঙ্কাকে গ্রহণ করে যতটা সম্ভব ভালভাবে, তাদের অভিজ্ঞতা থেকে শিখুন আর নতুন কিছু কর করুন।

খুঁজে বের করার চেষ্টা করুন মধ্য পথ, তারপর সেই পথে থাকুন যতটা সম্ভব ভালভাবে। খুঁজে বের করুন সঠিক ভারসাম্য, সফলতা আসবে যেকোনও বিষয়ে।

পরীক্ষামূলক মাইন্ড-সেট

কোনও কিছুতে টুস্কি মারা শেখার একমাত্র পন্থা
হল সেগুলোতে টুস্কি মারা!
-জুলিয়া চাইল্ড, রন্ধনবিদ, তার টিভি অনুষ্ঠান চলাকালে
মেঝের ওপর আলুর প্যানকেক ফেলে দিয়ে বিশ্ববিখ্যাত

আপনার নিজেকে বা ব্যবসাকে যখন উন্নত করছেন, প্রায়ই তখন পরিষ্কার থাকে না যে অভিলাষিত ফলাফল কী রকম দৃষ্টিভঙ্গি সৃষ্টি করবে। ওই জায়গাতেই কাজে লাগে পরীক্ষামূলক মাইন্ড-সেট।

অবিরাম পরীক্ষা হচ্ছে শনাক্ত করার একমাত্র পন্থা যে আপনার কাঙ্ক্ষিত ফলাফল আসবে কিসে। প্রায়শ শেখার সবচেয়ে সেরা (বা একমাত্র) উপায় হল ঝাঁপিয়ে পড়া আর চেষ্টা করা। শুরুতে আপনি হয়তো থাকতে পারেন

আপনার মাথার উপরে, কিন্তু কিসে কাজ হয় তা জানার দ্রুততর কোনও পথ নেই। আপনি কোনও কিছু অনুসন্ধান করতে চাইলে অনেক তাড়াতাড়ি শিখতে পারবেন, ভীরুর মত সাইডলাইনে বসে থাকলে সেটা হবে না। যা ভালভাবে চলে সেটা থেকেই আপনি সবচেয়ে বেশি শিখতে পারেন। আপনার ভুলে যতক্ষণ না অচল হয়ে যাচ্ছেন, কিসে কাজ হয় না সেদিকে মনোযোদিলে দরকারী তথ্য পাবেন যার সাহায্যে আবিষ্কার করতে পারবেন কিসে কাজ হয়। সমস্ত ব্যর্থতাই সাময়িক-আপনি প্রক্রিয়ায় যা শেখেন তা সবসময় আপনাকে সামনে এগিয়ে যেতে সাহায্য করে। পরীক্ষা হচ্ছে খেলার মাধ্যমে শেখা। আপনার নিজেকে এমন সিরিয়াস বিজনেসপারসন হিসেবে গড়ে তোলার প্রয়োজন নেই যে লোক সামান্য ভুলের চিন্তাতেও ভয়ে নুয়ে পড়ে। আপনার ক্যারিয়ারের সময়ানুক্রমে হাজার হাজার ভুল করবেন এবং সেটা পুরোপুরি ঠিক আছে। প্রতিটা পরীক্ষা থেকে আপনি নতুন কিছু শেখেন, আর আপনার শেখা প্রতিটা নতুন পাঠ আপনার মহান বিষয় অর্জনের সামর্থ্য বাড়িয়ে দেয়।

পরীক্ষা হচ্ছে সন্তোষজনক, উৎপাদনশীল ও পরিপূর্ণ জীবন যাপনের সারবস্তু। আপনি যত বেশি পরীক্ষা করবেন, যত বেশি শিখবেন, তত বেশি অর্জন করবেন।

'সমাপ্তি নয়

একটা ভাল বই আমাকে পড়ার চেয়ে শেখায় বেশি। আমি অবশ্যই দ্রুত ওটা রেখে দিই আর ওটার ইঙ্গিতে বাঁচতে আরম্ভ করি। যা আমি শুরু করেছিলাম পড়ায়, অবশ্যই তা শেষ করি কাজে।

-হেনরি ডেভিড থরো

আমার অনেক পাঠক ও ক্লায়েন্ট আমাকে জিজ্ঞেস করেন:

'এই ব্যবসায় শিক্ষা দারুণ ব্যাপার, কিন্তু কখন আমার শেষ হবে?

ভুল প্রশ্ন, ঘাসফড়িং। আত্মশিক্ষা, সে ব্যবসা আর যাই হোক, একটা অন্তহীন প্রক্রিয়া। কোনও একটা পয়েন্ট নেই যেখানে আপনি বলবেন, আছে, আমার হয়েছে-আর শিখতে হবে না। আপনি যেসব নতুন ধারণার সংস্পর্শে আসেন সেগুলোর প্রত্যেকটিই হাজার হাজার সুযোগের তোরণ যার সাহায্যে অনুসন্ধান ও আবিষ্কার করতে পারেন।

এ জন্যই আত্মশিক্ষা মজাদার ও ফলপ্রসূ: শেখার জন্য সবসময়ই নতুন কিছু আছে।

প্রাচ্যের দর্শনে তাও মানে 'উপায়' বা 'পথ'-আপনার শপথের প্রক্রিয়ায় এক যাত্রা। তাওয়ের শুরু নেই, শেষ নেই-শুধু আছে। আপনার যেকোনও বিষয়ে নিজেকে শিক্ষা দেয়া হচ্ছে তাও-এই প্রক্রিয়ার শেষ নেই। স্বয়ং যাত্রাই হচ্ছে এর পুরস্কার।

এমনকি টাকা বানানোর শিল্পের কারিগররা যেমন ওয়ারেন বাফেট সর্বক্ষণ নতুন কিছু শেখার চেষ্টা করেন। এক সাক্ষাৎকারে ব্রোস্কা-লিঙ্কন বিশ্ববিদ্যালয়ের শিক্ষার্থীরা যখন জিজ্ঞেস করেছিল তিনি কী ধরনের অতিক্ষমতা পেতে চান, বাফেট উত্তর দিয়েছিলেন: 'দ্রুতগতিতে পড়ায় সক্ষম হতে চাই। প্রতিদিন বাফেট ফিন্যান্সিয়াল রিপোর্ট পড়েন আর নতুন নতুন ধারণা সম্পর্কে জানেন, তার কোম্পানির ভ্যালু বৃদ্ধির নতুন পথ খোজেন।

এমনকি পৃথিবীর সবচেয়ে ধনী ব্যক্তিরও উন্নতিসাধনের বিষয় আছে এবং আরও অনুসন্ধান ও আবিষ্কারের বিষয় আছে। সর্বাগ্রে এই চলমান কৌতুহলই তাদের সফল করেছে।

আপনার পথে নিশ্চয় মাইলফলক থাকবে: একটা বই পড়ে শেষ করা,

নতুন বিষয়ে সুদক্ষ হয়ে ওঠা, ব্যবসা শুরু করা, বিক্রি বন্ধ করা। যাই হোক, অবশেষে আপনি গ্রহণ করার মত একটা নতুন পথ খুঁজে পাবেন, আর যাত্রা অব্যাহত থাকবে।

আপনার কতটা বিকাশ ঘটতে পারে তার কোনও সীমা নেই।

এখন যেহেতু এ বই আপনি পাঠ করেছেন, দয়া করে এইচটিটিপি://পার্সোনালএমবিএ.কম ঠিকানায় ভিজিট করুন আর সাবস্ক্রাইব করুন পার্সোনাল এমবিএ ই-মেইল আপডেট। আমি প্রতি বছর আমার সুপারিশকৃত পাঠের তালিকা সংশোধন করি এবং নতুন বিষয় প্রকাশ করি প্রতি মাসে। সাবস্ক্রাইব করতে কোনও খরচ নেই এবং আমার আবিষ্কার করা ব্যবসাবিষয়ক সর্বাধিক প্রয়োজনীয় তথ্য দিয়ে আপনাকে হালনাগাদ রাখতে পারলে আনন্দিত হব।

আমি আপনার কাছ থেকে বিদায় নেব ফোর্বস সাময়িকীর প্রতিষ্ঠাতা বি. সি. ফোর্বসের কিছু জ্ঞানের কথা দিয়ে, তিনি একটা প্রবন্ধ লিখেছিলেন ১৯১৭ সালে যেটার শিরোনাম ছিল সাফল্যের চাবিকাঠি। আমি এটা প্রায়ই উল্লেখ করি, এবং বুঝতে পারি এটা হল ব্যবসা আর জীবন সম্পর্কে এক বিরাট অভিজ্ঞান:

> তোমার সাফল্য নির্ভর করে তোমার ওপর।
> তোমার সুখ নির্ভর করে তোমার ওপর।
> তোমাকে নিজের গতিপথের হাল ধরতে হবে।
> তোমাকে নিজের ভাগ্য গড়তে হবে।
> তোমার নিজেকে শিক্ষিত করতে হবে।
> তোমাকেই ভাবতে হবে নিজের ভাবনা।
> তোমাকে বাঁচতে হবে নিজের চেতনায়।

তোমার মন তোমার আর ব্যবহার করবে শুধু তুমিই।

তুমি এই দুনিয়ায় এসেছ একা।

তুমি কবরে যাবে একা।

তুমি নিজের ভাবনাসহ এই মধ্যবর্তী যাত্রায় একা।

তুমি নিজের সিদ্ধান্ত নিজেই নেবে।

তুমি নিজের কাজের পরিণতি অবশ্যই মান্য করবে...

তুমিই চালু করতে পার নিজের নিয়ম আর সুগঠিত বা ভগ্ন স্বাস্থ্য।

তুমিই আত্তীকৃত করতে পার মানসিক ও জড় বস্তু...

তোমাকে সারাজীবন নিজের আত্তীকরণ করতে হবে।

তুমি শিক্ষিত হতে পার শিক্ষকের দ্বারা, কিন্তু জ্ঞান পান করতে হবে তোমাকেই। তিনি এটা প্রবিষ্ট করতে পারবেন তোমার মস্তিষ্কে।

তুমিই নিয়ন্ত্রণ করতে পার তোমার মনের কোষ ও মস্তিষ্কের কোষ।

তুমি সামনে মেলে নিতে পার সর্বযুগের জ্ঞান, কিন্তু আত্তীকৃত না করা পর্যন্ত তা কোনও কল্যাণে আসবে না তোমার; কেউ জোর করে তা ঢোকাতে পারবে না তোমার করোটিতে।

তুমিই পার তোমার পা নড়াতে।

তুমিই পার তোমার বাহু নাড়াতে।

তুমিই পার তোমার হাত কাজে লাগাতে।

তুমিই পার তোমার পেশী নিয়ন্ত্রণ করতে।

তোমাকে অবশ্য নিজের পায়ে দাঁড়াতে হবে, দৈহিক ও রূপকার্থে।

তোমাকে অবশ্যই পদক্ষেপ নিতে হবে।

তোমার বাবা-মা প্রবেশ করতে পারবেন না তোমার ত্বকে, নিয়ন্ত্রণ নাও তোমার মানসিক ও দৈহিক যন্ত্রপাতির, আর নিজেকে কিছু তৈরি কর।

তুমি লড়াই করতে পারবে না তোমার ছেলের যুদ্ধ; সেটা তাকেই করতে হবে।

তোমাকে নিজের নিয়তির ক্যাপ্টেন হতে হবে।

তোমাকে দেখতে হবে নিজের চোখ দিয়ে।

তোমাকে ব্যবহার করতে হবে নিজের কান।

তোমাকে প্রভু হতে হবে নিজের ধীশক্তির।

তোমাকে সমাধান করতে হবে নিজের সমস্যা।

তোমাকে গঠন করতে হবেনিজের আদর্শ।

তোমাকে তৈরি করতে হবে নিজের আইডিয়া।

তোমাকে অবশ্যই বাছতে হবে নিজের কথা।

তোমাকে অবশ্যই শাসক হতে হবে নিজের জিভের।

তোমার বাস্তব জীবন হচ্ছে তোমার ভাবনা।

তোমার ভাবনা তোমার নিজের তৈরি।

তোমার চরিত্র তোমার নিজের হস্তশিল্প।

তুমিই তার উপাদান নির্ধারণ করতে পার।

তুমিই বাতিল করতে পার যা তার উপযুক্ত নয়।

তুমিই স্রষ্টা তোমার ব্যক্তিত্বের।

তুমি অপদস্থ হতে পার কারও হাতে নয়নিজেরই হাতে।

তুমি উত্থিত ও দৃঢ় হতে পার কারও দ্বারা নয় নিজেরই দ্বারা।

তোমাকেই লিখতে হবে তোমার নথি।

তোমাকেই গড়তে হবে তোমার স্মৃতিস্তম্ভ-কিংবা খুঁড়তে হবে

নিজের গর্ত।

তো, কোনটা করছ তুমি?

আমি আশা করি এ বইটি আপনার ভাল লেগেছে আর দরকারী মনে হয়েছে-যদি তাই হয়, অনুগ্রহ করে কথাটা ছড়িয়ে দিন। আপনার যদি জিজ্ঞাসা থাকে বা মন্তব্য, জানাতে দ্বিধা করবেন না-আপনি সবসময়ই আমার সঙ্গে সরাসরি যোগাযোকরতে পারবেন এই ঠিকানায়: জশ(পার্সোনালএমবিএ.কম।

বইটি পড়ার জন্য ধন্যবাদ, এবং চমকপ্রদ ও সদা-পরিবর্তনশীল ব্যবসা জগতে আপনার যাত্রার জন্য শুভ কামনা।

আনন্দে থাকুন!

কৃতজ্ঞতাস্বীকার

কেসলি:: আমরা পেরেছি। তোমার অপরিসীম ভালবাসা, আত্মবিশ্বাস আর সহযোগিতার জন্য ধন্যবাদ।

মা ও বাবা: খুব অল্প বয়সে আমাকে পড়তে শেখানোর জন্য তোমাদের ধন্যবাদ। বিশ্বের প্রতি কৌতুহল আর হৃদয়ের উন্মুক্ততার জন্য তোমরা আমার কাছে দৃষ্টান্ত আর সেজন্য আমি তোমাদের কাছে ঋণী।

সেথ গডিন: অনুপ্রেরণার জন্য ধন্যবাদ। আরও ধন্যবাদ আমার জীবন সবধরনের লক্ষণীয় পন্থায় পরিবর্তনের জন্য।

চার্লি মাঙ্গার: বিশ্ব সম্পর্কে আপনি যা জানেন তার অংশীদার করার জন্য ধন্যবাদ।

টড স্যাটারস্টেন ও জ্যাক কাভার্ট: পোর্টফোলিওর টিমের সঙ্গে পরিচয় করিয়ে দেয়ায় ধন্যবাদ-আপনাদের উদারতা ছাড়া এ বই লেখা সম্ভব ছিল না।

বেন ক্যাসনোচা ও রমিত সেথ: এই প্রকল্প গ্রহণে আমাকে উৎসাহিত করার জন্য ধন্যবাদ। আরও ধন্যবাদ খসড়া পর্যবেক্ষণ, লিসার সঙ্গে পরিচয় করিয়ে দেয়া আর নিজেদের উদাহরণ দিয়ে আমাকে অনুপ্রাণিত করার জন্য।

কার্লোস মিসেলি, যিনি ওয়েব সাইট তৈরি করতে সহযোগিতা করেছেন যেখানে এ বইটি স্থান পেয়েছে।

লিসা ডিমোনা : আপনার খ্যাতি যথার্থ এবং তার কারণও স্পষ্ট। আপনার কর্মোদ্যম, আত্মত্যাগ আর ধৈর্য অসাধারণ। আপনি আমার জন্য যা করেছেন তার জন্য ধন্যবাদ অ্যাড্রিয়ান জ্যাকহেইম: দুর্দান্ত আইডিয়া দেয়ার জন্য আর অবিরত দারুণ রচনা প্রকাশের জন্য ধন্যবাদ। যেসব বই আপনি প্রকাশ করেছেন সেগুলো আমার জীবনকে সমৃদ্ধ করেছে। কিছুটা অবদান রাখতে পেরে আমিও খুশি। আশা করি এক মিলিয়ন কপি বিক্রি হবে।

ডেভিড মোল্ডাওয়ার: আমি প্রত্যাশা করেছিলাম একজন বুদ্ধিদীপ্ত, অভিজ্ঞ ও কঠোর সম্পাদক। আপনি তার চেয়েও বেশি: একজন বিশ্বাসী বন্ধু। আপনার তীব্র দৃষ্টি আর তীক্ষ বোধশক্তির জন্য ধন্যবাদ : এ বই আপনি যেমন পেয়েছিলেন তার চেয়ে অনেক বেশি সুন্দর হয়েছে আপনার হাতে পড়ে।

উইল উইসার, মরিন কোল, রিচার্ড লেনন, জোসেফ পেরেজ, অলিভার মানডে, জাইমে পুটোর্টি, নইরিন লুকাস, মাইকেল বার্ক ও পোপার্টিফোলিওর অন্য সবাই: অনেক বছর আগে আমি সিদ্ধান্ত নিয়েছিলাম যে যদি কখনও একটা বই লিখি, তাহলে যার সঙ্গে সেরা কাজ করতে পারব তেমন একজন

প্রকাশকের সঙ্গেই কাজ করব। এ বই বাজারে আনতে আপনাদের অভিজ্ঞতা ও পেশাদারিত্ব বিস্ময়কর-এর চেয়ে ভাল টিম আমি আর আশা করতে পারতাম না।

এরিক গনজালেজ, এনোক কো, স্টিভেন ম্যাকগিনিটি, পিটার মিলোনিগ, ডেনভার রিক্স, ম্যারিনা মারে, জোসেফ ম্যাগলিওক্কো ও টিম শ্যাডেল: প্রথম সংস্করণের ত্রুটি শনাক্ত ও সংশোধন করার জন্য ধন্যবাদ। আমি আপনাদের তীব্র দৃষ্টি আর উন্নতিসাধনের পরামর্শ দেয়ায় কৃতজ্ঞতা বোধ করছি। আমার ক্লায়েন্ট ও পাঠক/পাঠিকারা: আপনাদের ছাড়া এ বইয়ের অস্তিত্ব থাকে না। আপনাদের সহযোগিতা, প্রতিক্রিয়া ও উৎসাহদানের জন্য অনেক ধন্যবাদ-আশা করি আপনাদের এ বই কাজে লাগবে আর আপনারা অভীষ্ট লক্ষ্য পূরণে সফল হবেন।

প রি শি ষ্ট (ক)

আপনার ব্যবসা অধ্যয়ন কীভাবে চালিয়ে যাবেন

আমাদের পড়া সব বইয়ের আলোকে আমরা লিখি।
-রিচার্ড পেক, লেখক

কিছু জানার পরবর্তী সেরা উপায় হল সেটা কোথায় পাওয়া যায় তা জানা।
-স্যামুয়েল জনসন, প্রবন্ধকার ও সর্ববিদ্যা বিশারদ

এ বই হচ্ছে ব্যবসা বিষয়ক প্রয়োজনীয় বিস্তীর্ণ রচনাবলীর একটা হাই লেভেল ওভারভিউ। আপনি যদি অধ্যয়ন চালিয়ে যেতে চান, তাহলে এসব

বইয়ের যেকোনও একটা থেকে শুরু করতে পারেন:

ব্যবসা সৃষ্টি

- গো ইট অ্যালোন!ব্রুস জাডসন
- দি লিন স্টার্টাপ/এরিক রিস
- দি ন্যাক/নর্ম ব্রডস্কি ও বো বার্লিংহ্যাম
- রেডি, ফায়ার, এইম/মাইকেল মাস্টারসন
- ইস্কেইপ ফ্রম কিউবিকল নেশন/পামেলা স্লিম
- ব্যাংকেবল বিজনেস প্ল্যানস/এডওয়ার্ড জি. রগফ

ভ্যালু সৃষ্টি ও পরীক্ষা

- রিওয়ার্ক/জেসন ফ্রিড ও ডেভিড হাইনমাইয়ার হ্যানসন
- দি নিউ বিজনেস রোড টেস্ট/জন ডাব্লিউ, মালিন্স
- হাউ টু মেক মিলিয়নস উইথ ইওর আইডিয়াস/ড্যান এস, কেনেডি

মার্কেটিং

- অল মার্কেটার্স আর লায়ার্স/সেথ গডিন
- পারমিশন মার্কেটিং/সেথ গডিন
- দি ২২ ইস্যুটেবল লজ অফ মার্কেটিং/অ্যাল রিস ও জ্যাক ট্রাউট

- গেটিং এভরিথিং ইউ ক্যান আউট অফ অল ইউ’ভ গট/জে
  আব্রাহাম

সেলস

- দি সাইকোলজি অফ সেরিং/ব্রয়ান ট্রেসি।
- পিচ এনিথিং/ওরেন ক্ল্যাফ
- দি আল্টিমেট সেল মেশিন/চেট হোমস
- ভ্যালু-বেজড ফিস/অ্যালান ওয়েইস
- স্পিন সেলিং/নিল র্যাকহ্যাম

ভ্যালু ডেলিভারি

- ইন্ডিস্পেন্সেবল/জো ক্যালোওয়ে
- দি গোল/এলিইয়াহু এম. গোল্ডর্যাট
- লিন থিংকিং/জেমস পি. উওম্যাক ও ড্যানিয়েল টি. জোন্স

ফিন্যান্স ও অ্যাকাউন্টিং

- ফিন্যান্সিয়াল ইন্টেলিজেন্স ফর এন্টারপ্রেনার্স/ক্যারেন

বারম্যান ও জো নাইট, সহযোগী জন কেস

- সিম্পল নাম্বার্স, স্ট্রেইট টক, বিগ প্রফিটস!/গ্রেগ ক্র্যাবট্রি

- দি ১% উইন্ডফল/রাফি মোহাম্মদ
- অ্যাকাউন্টিং মেড সিম্পল/মাইক পাইপার
- হাউ টু রিড এ ফিন্যান্সিয়াল রিপোর্ট/জন এ. ট্রেসি
- ভেঞ্চার ডিলস/ব্র্যাড ফেল্ড ও জেসন মেন্ডেলসন

মানব মন

- থিংকিং, ফাস্ট অ্যান্ড স্লো/ড্যানিয়েল কানেম্যান
- ব্রেইন রুলস/জন মেডিনা
- মেকিং সেন্স অফ বিহেভিয়ার/উইলিয়াম টি, পাওয়ার্স
- ড্রাইভেন/পল আর, লরেন্স ও নিটিন নোরিয়া
- ডিপ সার্ভাইভাল/লরেন্স গনজালেস

উৎপাদনশীলতা ও কার্যকারিতা

- গেটিং থিংস ডান/ডেভিড অ্যালেন
- দি পাওয়ার অফ ফল এনগেজমেন্ট/জিম লোয়ের ও টনি শোয়ার্টজ
- স্ট্রেংথফাইন্ডার ২.০টম র্যাথ
- বিট লিটারেসি/মার্ক হা
- ১০ ডেজ টু ফাস্টার রিডিং/অ্যাবি মার্কস-বিল ও প্রিন্সটন ল্যাঙ্গোয়েজ ইন্সটিটিউট

সমস্যা সমাধান

- দি ৮০/২০ প্রিন্সিপিলস/রিচার্ড কচ
- অ্যাক্সিডেন্টাল জিনিয়াস/মার্ক লেভি
- লার্নিং ফ্রম দ্য ফিউচার/সম্পাদনা: লিয়াম ফ্যাহি ও রবার্ট এম. রেন্ডেল

আচরণগত পরিবর্তন

- দি পাওয়ার অফ লেস/লিও বাবাউটা
- দি প্যাথ অফ লিস্ট রেসিস্ট্যান্স/রবার্ট ফ্রিটজ
- রিক্রিয়েট ইওর লাইফ/মর্টি লেফকো
- সেল্ফ-ডাইরেক্টেড বিহেভিয়ার/ডেভিড এল. ওয়াটসন ও রোল্যান্ড জি. থার্প

সিদ্ধান্ত গ্রহণ

- সোর্সেস অফ পাওয়ার/গ্যারি ক্লেইন
- স্মার্ট চয়েসেস/জন এস. হ্যামন্ড, র্যাঙ্ক এল, কিনি ও হাওয়ার্ড রাইফা
- এথিক্স ফর দ্য রিয়াল ওয়ার্ল্ড রোল্যান্ড এ. হাওয়ার্ড ও ক্লিন্টন ডি,
  কর্ভার

কমিউনিকেশন

- অন রাইটিং ওয়েল/উইলিয়াম জিনসার
- প্রেজেন্টেশন জেন/গ্যার রেনল্ডস
- মেড টু স্টিক/চিপ হিথ ও ড্যান হিথ
- দি কপিরাইটার'স হ্যান্ডবুক/রবার্ট ডাব্লিউ. ব্লাই
- শো মি দ্য নাম্বার্স/স্টিফেন ফিউ

ক্ষমতা ও প্রভাব

- ইনফ্লুয়েন্স/রবার্ট বি. কিয়াল্ডিনি
- হাউ টু উইন ফ্রেন্ডস অ্যান্ড ইনফ্লুয়েন্স পিপল/ডেল কার্নেগি
- কুসিয়াল কনভার্সেশন্স/কেরি প্যাটারসন, জোসেফ গ্রেনি, রন ম্যাকমিলান ও অ্যাল সুইটজলার
- দি ৪৮ লজ অফ পাওয়ার/রবার্ট গ্রিন

আলাপ-আলোচনা

- বার্গেইনিং ফর অ্যাডভান্টেজ/জি. রিচ্যার্ড শেল
- ৩-ডি নেগোশিয়েশন/ডেভিড এ. ল্যাক্স ও জেমস কে, সেবেনিয়াস
- দি পার্টনারশিপ চার্টার/ডেভিড গেজ

ব্যবস্থাপনা

- ফাস্ট, ব্রেক অল দ্য রুলস/মার্কাস বাকিংহ্যাম ও কার্ট কফম্যান
- ১২: দি এলিমেন্টস অফ গ্রেট ম্যানেজিং/রড ওয়াগনার ও জেমস কে, হার্টার, পিএইচডি
- গ্লোয়িং গ্রেট এমপ্লয়িজ/এরিকা অ্যান্ডারসন
- দি এসেনশিয়াল ড্রাকার/পিটার এফ, ড্রাকার

নেতৃত্ব

- ট্রাইবস/সেথ গডিন
- টোটাল লিডারশিপ/স্টিউয়ার্ট ডি, ফ্রিডম্যান
- হোয়াট গট ইউ হেয়ার ওন্ট গেট ইউ দেয়ার/মার্শাল গোল্ডস্মিথ
- দি নিউ লিডার'স ১০০-ডে অ্যাকশন প্ল্যান/জর্জ বি. ব্র্যাড, জেইম এ. চেক ও হোর্হে এফ, পেদ্রাসা
- দি হ্যালো এফেক্ট/ফিল রোসেনজুইগ

প্রকল্প ব্যবস্থাপনা

- মেকিং থিংস হ্যাপেন/স্কট বার্কান

- রেজাল্টস উইদাউট অথোরিটি/টিম কেন্দ্রিক

সিস্টেমস

- থিংকিং ইন সিস্টেমস/ডনেলা এইচ. মিডোস
- ওয়ার্ক দ্য সিস্টেম/স্যাম কার্পেন্টার

বিশ্লেষণ

- টার্নিং নাম্বার্স ইন্টু নলেজ/জোনাথান জি. কুমি, পিএইচডি
- মার্কেটিং মেট্রিক্স/পল ডাব্লিউ. ফ্যারিস, নিল টি. বেন্ডল, ফিলিপ ই. ফাইফার ও ডেভিড জে. রাইস্টাইন
- দি ইকোনমিস্ট নাম্বার্স গাইড/রিচার্ড স্টাটলি

পরিসংখ্যান

- থিংকিং স্ট্যাটিস্টিক্যালি/উরি ব্রাম
- হাউ টু লাই উইথ স্ট্যাটিস্টিক্স/ড্যারেল হাফ

করপোরেট স্কিলস

- দি আনরিটেন লজ অফ বিজনেস/ডাব্লিউ, জে, কিং
- দি এফেক্টিভ এক্সিকিউটিভ/পিটার এফ, ড্রাকার
- দি সিমপ্লিসিটি সার্ভাইভাল হ্যান্ডবুক/বিল জেনসেন

- হায়ার উইথ ইওর হেড/লু অ্যাডলার

করপোরেট স্ট্র্যাটেজি

- পারপাজ/নিকোস মুরকোগিয়ানিস
- কম্পিটিটিভ স্ট্র্যাটেজি/মাইকেল ই. পোর্টার
- ব্লু ওসান স্ট্রাটেজি/ডাব্লিউ. চান কিম ও রেনে মবর্ন
- সিয়িং হোয়াট'স নেক্সট/ক্লেটন এম, ক্রিস্টেনসেন, স্কট ডি,
  অ্যানথং ও এরিক এ. রথ

সৃজনশীলতা ও উদ্ভাবন

- দি ক্রিয়েটিভ হ্যাবিট/টইলি থার্প
- মিথস অফ ইনোভেশন/স্কট বার্কান
- ইনোভেশন অ্যান্ড এন্টারপ্রেনারশিপ/পিটার এফ. ড্রাকার

ডিজাইন

- দি ডিজাইন অফ এভরিডে থিংস/ডোনাল্ড এ. নর্মান
- ইউনিভার্সাল প্রিন্সিপলস অফ ডিজাইন/উইলিয়াম লিডওয়েল, ক্রিটিনা হোল্ডেন ও জিল বাটলার

কাল্টিং

- গেটিং স্টার্টেড ইন কন্সাল্টিং/অ্যালান ওয়েইস
- সিক্রেটস অফ কন্সাল্টিং/জেরাল্ড এম. ওয়েইনবার্গ

পার্সোনাল ফিন্যান্স

- ইওর মানি অর ইওর লাইফ/ভিকি রবিন ও জো ডমিঙ্গেজ,
  সহযোগী মনিক টিলফোর্ড
- দি মিলিওনেয়ার নেক্সট ডোর/টমাস জে, স্ট্যানলি, পিএইচডি ও উইলিয়াম ডি, ড্যাংকো, পিএইচডি
- আই উইল টিচ ইউ টু বি রিচরমিত সেথি
- ফেইল-সেফ ইনভেস্টিংহ্যারি ব্রাউন

পার্সোনাল গ্রোথ

- লিড দ্য ফিল্ড/আর্ল নাইটিঙ্গেল
- দি আর্ট অফ এক্সপেরিমেন্টাল লিভিং/জিম রবিন
- এ গাইড টু দ্য গুড লাইফ/উইলিয়াম বি. আর্ভিন

প রি শি ষ্ট (খ)
আপনার ফলাফল উন্নত করার চল্লিশটি প্রশ্ন

ভাল প্রশ্ন ভিন্ন দৃষ্টিতে দুনিয়াটাকে দেখার জন্য আপনার মস্তিষ্ককে সাহায্য করে। আপনার মনে সাধারণ একটা প্রশ্ন করে আর সেটার উত্তর চিন্তা করে আপনি সেইসব অপ্রত্যাশিত পথ পেয়ে যেতে পারেন যেসব পথ আপনাকে নিয়ে যাবে এখন যেখানে আছেন সেখান থেকে যেখানে যেতে চান সেখানে।

নিচের প্রশ্নগুলো আমি কয়েক বছর আগে নিজের জন্য তৈরি করেছিলাম। এই তালিকার উদ্দেশ্য ছিল খুঁজে বের করা যে আমার জীবনের কোন বিষয়গুলোর উন্নতি করতে চাই, একজন ব্যক্তি ও একজন পেশাজীবী হিসেবে। এই প্রশ্নগুলো আমাকে বুঝতে সাহায্য করেছে যে আমি কে আর ক্যারিয়ারের বিশেষ খারাপ সময়ে আমি কী করতে চাই। আশা করি এগুলো আমাকে যেমন সাহায্য করেছে আপনাকেও তেমনি সাহায্য করবে।

আমার দেহকে কি সর্বোৎকৃষ্টভাবে ব্যবহার করি ?

- আমার বর্তমান খাদ্যাভ্যাসের মান কেমন ?
- আমি কি পর্যাপ্ত ঘুমাই ?
- প্রতিদিন আমার শক্তির কি সুবন্দোবস্ত করি ?
- প্রতিদিনের চাপ কতটা ভালভাবে সামলাই ?
- আমার দেহভঙ্গি ও ওজন কি ভাল ?
- চারপাশের জগত্তাকে নিরীক্ষণ করার সামর্থ্য বাড়াতে পারি কীভাবে ?

আমি কী চাই তা কি জানি ?

- কী ধরনের অর্জন আমাকে প্রফুল্ল করে ?
- প্রতিদিন কেমন অবস্থায় থাকতে চাই আমি ?
- আমার প্রাধান্যের বিষয়গুলো আর মূল্যবোধ কি স্পষ্ট সংজ্ঞায়িত ?
- আমি কি দ্রুত ও আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সক্ষম ?
- আমি কি দ্রুত ও আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সক্ষম?
- আমি যা চাই আর যা চাই না তার ওপর কি অবিরাম মনোযোগ রাখি?

আমি কিসে শঙ্কিত ?

•আমার শঙ্কাগুলোর একটা সম্পূর্ণ তালিকা কি করেছি সততার সঙ্গে ?

•আমি কি কল্পনা করেছি শঙ্কার বিষয়গুলো এলে কীভাবে সামাল দেব ?

•আমি কি আত্ম-সীমাবদ্ধতা শনাক্ত করতে ও সংশোধন করতে সমর্থ ?

•আমি কি নিজের সীমাবদ্ধতায় আটকে রয়েছি ?

আমার মন কি পরিষ্কার ও মনোযোগী ?

•আমি যা ভাবছি তা কি পদ্ধতিগত ভাবে লিপিবদ্ধ বা নথিভুক্ত করে
রাখি ?

•আমার ভাবনা কি দ্রুত ধরতে পারার বিষয়টি সহজ করছি, যখন ভাবনাগুলো আসে ?

•এখন আমার মনোযোগে কী রয়েছে ?

•আমি কি নিয়মিত নিজেকে পথপ্রদর্শক প্রশ্নগুলো করি ?

• আমি কি বেশির ভাগ সময় একটা কাজের ওপর মনোযোগ স্থির রাখি, নাকি অবিরাম উড়তে থাকি বিভিন্ন কাজের মধ্যে ?

• আমি কি যথেষ্ট সময় ধরে নিজের লক্ষ্য, প্রকল্প আর অগ্রগতি নিয়ে
চিন্তা করি ?

আমি কি আত্মবিশ্বাসী, নিরুদ্বিগ্ন ও উৎপাদনশীল

• আমি কি একটা প্ল্যানিং মেথড পেয়েছি যেটা আমার পক্ষে কাজ করবে ?

• আমি কি যথেষ্ট সংগঠিত ?

•আমার প্রকল্প ও সক্রিয় কাজের হালনাগাদ তালিকা আছে কি আমার কাছে ?

• আমি কি নিয়মিত আমার প্রতিশ্রুতিগুলো পর্যালোচনা করি ?

•আমি কি কাজ থেকে নিয়মিত ও প্রয়োজনীয় বিরতি নিই ?

• আমি কি সচেতনভাবে ইতিবাচক অভ্যাস তৈরি করছি ?

• আমি কি অনুৎপাদনশীল অভ্যাস বাদ দেয়ার চেষ্টা করছি ?

•অন্য লোকদের 'না' বলে আমি কি স্বস্তি অনুভব করি ?

আমি সেরা পারফর্ম করব কীভাবে ?

•আমার বিশেষ করে কী ভাল লাগে ?

• আমি বিশেষ করে কী করতে দক্ষ ?

•ভাল কাজের জন্য কোন পরিবেশকে আমার সবচেয়ে সহায়ক মনে
হয় ?

• আমি সবচেয়ে ফলপ্রসূভাবে শেখার অভ্যাস করব কেমন করে ?

•আমি অন্যদের সঙ্গে কীভাবে কাজ ও যোগাযোকরার বিষয়টি পছন্দ করব ?

•আমাকে বর্তমানে পিছু আটকে রেখেছে কী ?

সুখী ও পরিপূর্ণ হতে আমাকে কী করতে হবে ?

- আমি বর্তমানে সাফল্যকে কীভাবে সংজ্ঞায়িত করব ?
- সাফল্যকে সংজ্ঞায়িত করার আর কোনও পথ আছে কি যেটা আরও পরিপূর্ণ ?
- অন্য লোকদের ব্যাপারে আমার দৃষ্টিভঙ্গির সঙ্গে নিজেকে আমি কতবার তুলনা করি ?
- আমি কি এখন আমার আর্থিক সংস্থানের নিচে অবস্থান করছি ?
- আমার যদি মাত্র একশোটা জিনিস থাকে, সেগুলো কেমন হবে ?
- প্রয়োজন আর বিলাসিতা পৃথক করার সামর্থ্য আছে কি আমার ?
- আমার জীবন ও কাজে কিসে আমি কৃতজ্ঞ অনুভব করব ?

একটা নোটবুক তুলে নিন, এক পাশে বসুন এক ঘন্টা, এসব প্রশ্নের উত্তর দেয়ার জন্য নিজের সঙ্গে যাপন করুন একটি ঘন্টা। এটা মজাদার করে তুলুন: নিজেকে আপ্যায়িত করুন একটা উপাদেয় লাঞ্চে অথবা ডিনারে, আপনার পছন্দের রেস্তোরায়, আর খেতে খেতে লিখুন। চেক যখন আসবে, ততক্ষণে আরও বেশ কয়েকটি নতুন আইডিয়া আপনি পেয়ে গেছেন যে আরও ভাল করতে কীভাবে পরিবর্তন আনবেন আপনার জীবনে অথবা ব্যবসায়।

টীকা

ভূমিকা : কেন এ বই পড়বেন ?

১. এইচটিটিপি://সেথগডিন.টাইপড,কম/সেথস-ব্লগ/২০০৫/০৩/গুড নিউজ-অ্যান্ড-বি.এইচটিএমএল।

২.এইচটিটিপি://পার্সোনালএমবিএ.কম/বেস্ট-জিনেস-বুকস/ ।

৩. জ্যানেট লো, ড্যাম রাইট: বিহাইন্ড দ্য সিনস উইথ বার্কশায়ার হ্যাথাওয়ে বিলিওনেয়ার চার্লি মাঙ্গার (উইলি, ২০০৩), পৃ. ৭৫।

৪. আউটস্ট্যান্ডিং ইনভেস্টর ডাইজেস্ট, ডিসেম্বর ২৯, ১৯৯৭।

৫. পিটার ডি. কাউফম্যান, সম্পা., পুওর চার্লি'স অ্যালমানাক, ৩য় সং, (ওয়ালসওয়ার্থ, ২০০৮), পৃ. ৬৪।

৬. এটা বিজনেস স্কুলের সমস্যা নয়: এটা সাধারণ ভাবে কলেজের সমস্যা। ১৯৮০-এর দশক থেকে টুইশন বেড়ে চলেছে বার্ষিক ৭-১৪ শতাংশ হারে, অন্যদিকে বেতন স্থির হয়ে আছে এক জায়গায়, সুতরাং কলেজ শিক্ষার বিনিয়োগের ওপর রিটার্ন একেবারে কমে গেছে। দ্রষ্টব্য, কলেজ: বিগ ইনভেস্টমেন্ট, প্যান্ট্রি

রিটার্নফ্রাসেস্কা ডি মেগলিও, ব্লুমবার্গ বিজনেসউইক, এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.বিজনেসউইক.কম/বিস্কুলস/কনেটন্ট/জুন২০১০/বিএস২০১০০৬১৮-৩৮৫২৮০.এইচটিএম।

৭. মি. গেটস কলেজ থেকে গ্র্যাজুয়েট হননি এবং তার এমবিএ সনদও নেই। অনেক সফল ও ধনী ব্যক্তি, বিজনেস স্কুলে পড়াশোনা করেননি-তারা উদ্যোক্তা হিসেবে শুরু করেছেন আর নিজেদের স্বশিক্ষায় শিক্ষিত করেছেন।

৮. এইচটিটিপি://এ্যাড স্কুলস.ইউএসনিউজ.র্যাঙ্কিংঅ্যান্ডরিভিউজ.কম/বেস্ট-গ্র্যাজুয়েট স্কুলস/টপ-বিজনেস-স্কুলস/এমবিএ-র্যাঙ্কিংস।

৯. এইচটিটিপি://পোয়েটসঅ্যান্ডকোয়ান্টস,কম/২০১১/১১/১৪/এমবিএ-টুইশন-রাইজেজ-৫-৭-দিস-ইয়ার।

১০. এইচটিটিপি://ম্যানেজমেন্ট ফর্মুন.সিএনএন.কম/২০১১/১১/১৮/এমবিএ-কস্টস-সোর-স্যালারিজ-নট-সো-মাচ/।

১১. এইচটিটিপি://বিজনেসউইক.কম/ইন্টার্যাক্টিভ-রিপোর্টস/এমবিএ পে-দ্য-হাওল-অফ-লাইফটাইম,এইচটিএমএল।

১২. এইচটিটিপি://এমবিএকেভঅ্যাটেম্পটর ব্লগসপট.কম/২০০৫/০৬/হায়ার্টন-এ্যাডস-কেভঅ্যাট-এম্পটর-ফর.এইচটিএমএল।

১৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ,অ্যাওমনলাইন.কম/পাব্লিকেশন্স আর্টিকলস/বিস্কুলস.অ্যাস্প।

১৪.দ্রষ্টব্য ড্যানিয়েল পিঙ্কের বই ড্রাইভ: দি সারপ্রাইজিং ট্রুথ অ্যাবাউট হোয়াট মোটিভেটস আস (রিভারহেড, ২০০৯)।

১৫. প্রত্যক্ষজ নিয়ন্ত্রণ তত্ত্বসহ, যা আলোচনা করা হয়েছে ৬ নম্বর অধ্যায়ে।

১৬. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.আর্টিকল/ইকোনমি/ওয়াগোনার হেন্ডারসন।

১৭. লেভারেজ হচ্ছে বিনিয়োগের ওপর আর্থিক রিটার্ন বর্ধিত করতে ঋণের ব্যবহার, যার একটা পার্শ্বপ্রতিক্রিয়া রয়েছে যাতে ব্যবসায়ে ধস নামার আশঙ্কা থাকে। ৫ নম্বর অধ্যায়ে বিশদ আলোচনা করা হয়েছে।

১৮. এটা কীভাবে কাজ করে তার উদাহরণের জন্য ভিজিট করুন এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.এনওয়াইটাইমস.কম/২০০৯/১০/০৫/বিজনেস/ইকোনমি/০৫সিমন্স.এইচটিএমএল

১৯. ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.এসবিএ.গভ/অ্যাডভো/স্ট্যাটস/এসবিফ্যাক.পিডিএফ।

২০.পড়ার সময় কীভাবে নোট নেবেন সে সম্পর্কে বিস্তারিত পরামর্শের জন্য ভিজিট করুন এইচটিটিপি://বুক, পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং।

অধ্যায় ১: মূল্য সৃষ্টি

১. আমি এটা কীভাবে করি তার উদাহরণের জন্য দেখুন
এইচটিটিপি://বুক,পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং/।
২. আইনগতভাবে আবদ্ধ চুক্তি বা অঙ্গীকারে ব্যবসার তথ্য বা
আইডিয়া অন্যদের জানান যায় না।
৩. লুভিয়ের এই দৃষ্টিভঙ্গিকে বলেছেন ম্যাক্সডিফ’ পরীক্ষা,
এইচটিটিপি://এনউইকিপিডিয়া.অর্গ/উইকি/ম্যাক্সডিফ।
৪. আপনার ব্যবসায়িক আইডিয়ার আপেক্ষিক গুরুত্ব পরীক্ষা কীভাবে
করা। যায় উদাহরণের জন্য। ভিজিট করুন
এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং/।
৫. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.কিফারু.নেট/রেডিও.এইচটিএম।
৬. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.ইউটিউব.কম/ইউজার/মিগুয়েল
ক্যাবালেরুসা।

অধ্যায় ৩: বিক্রি

১. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.পেট্রাডায়মন্ডস.কম/ইম/প্রেস ডিসপ্লে.পিএইচপি ?আইডি-২০১০/২৬ফেব১০।

২. এই ফর্মুলা পাবেন এখানে: এইচটিটিপি://এন.উইকিপিডিয়া.অর্গ/উইকি/ডিসকাউন্টেড-ক্যাশ ফ্লো।

অধ্যায় ৪ : ভ্যালু ডেলিভারি

১. উদাহরণের জন্য ভিজিট করুন এইচটিটিপি://বুক পার্সোনাল এমবিএব,কম/বোনাস-ট্রেইনিং।

২. মূদ্রণযন্ত্র আগমনের আগে বাইবেল হাতে লিখে কপি ও অলংকরণ করতেন যাজকরা, একটা পৃষ্ঠা কপি করতেও তাদের অনেক বছর লেগে যেত।

৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.কেকে.অর্গ/দিটেকনিকাম/আর্কাইভস/২০০৮/০১/বেটার-দ্যান-এফআরই.পিএইচপি।

৪. টয়োটার ফেরৎ নেয়ার বিষয়ে আলোচনা করা হয়েছে স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রব্যবস্থার প্যারাডক্স' অংশে।

৫. 'ইনসাইড দ্য বক্স, অয়্যার্ড, মার্চ ২০১০।

অধ্যায় ৬ : মানব মন

১. জেহ্যামার ব্যবহার করে কার্যসম্পাদনের বিস্তারিত বিবরণের জন্য ভিজিট করুন

এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.শোভেলগ্লোভ.কম/।

২. আমি ব্যবহার করি ফিলিপ্স গোলাইট ব্লু লাইট থেরাপি ডিভাইস এবং এটার সুপারিশ করি। জিনিসটা ছোট, উজ্জ্বল, সহজে বহনযোগ্য আর দারুণ কাজ করে।

৩. আপনি ভিটামিন ডি সাপ্লিমেন্টও নিতে পারেন, যদি পুষ্টতা থাকে-অনেকেই এটা নেন। আপনার ডাক্তার সামান্য একটু রক্ত পরীক্ষা করেই অনেক অত্যাবশ্যক পুষ্টির মাত্রা যাচাই করতে পারেন। খাদ্যাভ্যাসে বড় কোনও পরিবর্তন আনার আগে অবশ্যই আপনার ডাক্তারের সঙ্গে পরামর্শ করে নেবেন।

৪. মস্তিষ্কের নিউরোফিজিওলজি সম্পর্কে আরও জানতে দেখুন গ্যারি এফ. মার্কাসের কুগ: দি হ্যাপহ্যাজার্ড কনস্ট্রাকশন অফ দ্য হিউম্যান মাইন্ড (ফেবার অ্যান্ড ফেবার, ২০০৮)।

৫. এইচটিটিপি://ম্যাকফ্রিডম.কম।

৬. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.এগিনোস্কো,কম/লিচরক,এইচটি এমএল।

৭. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.টাইমসস্কোয়ারএনওয়াইসি.অর্গ ফ্যাক্টস/পেডেস্ট্রিয়ানকাউন্টস,এইচটিএমএল।

৮. এইচটিটিপি://এন,উইকিপিডিয়া,অর্গ/উইকি/অস্ট্রিয়ান-বিজনেস সাইকেল-থিওরি।

৯. এইচটিটিপি://এন.উইকিপিডিয়া.অর্গ/উইকি/টিউলিপ-ম্যানিয়া।

১০. এইচটিটিপি://এন.উইকিপিডিয়া.অর্গ/উইকি/ডট-কম-বাবল।

১১. এইচটিটিপি://এনউইকিপিডিয়াি.অর্গ/উইকি/ইউনাইটেড-স্টেটস হাউজিং-বাবল।

অধ্যায় ৭ : নিজের সঙ্গে কাজ করা

১. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.পমোডোরোটেকনিক,কম/।

২. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.পিএনএএস.অর্গ/কন্টেন্ট/১০৩/৩১/১১৭৭৮.অ্যাবস্ট্রাক্ট।

৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.ইঙ্গেন্টাকানেক্টকম/কন্টেন্ট/এইচএফইএস/এইচএফ/২০০৬/০০০০০০৪৮/০০০০০০০২/আর্ট০০০১৪।

৪. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.পলগ্রাহাম.কম/মেকার্সশিডিউল, এইচটিএমএল।

৫. এইচটিটিপি://পার্সোনালএমবিএ.কম/ট্রেইনিং।

৬. ব্যক্তিগতভাবে আমি কাজ করি টাইমসভিআর.কমের লোকদের সঙ্গে-তারা সুদক্ষ, গতিসম্পন্ন, বন্ধুভাবাপন্ন আর সাশ্রয়ী।

৭. এইচটিটিপি://ডেভিডসিয়াহ্.কম/পিসিইও/ইটিপি।

৮. এইচটিটিপি://গভলিডার্স.অর্গ/পাওয়েল.এইচটিএম।

৯. উদাহরণ দেখুন আমার ব্যক্তিগত উৎপাদনশীলতার সিস্টেমে, এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং।

১০. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.মার্কফার.কম/অটোফোকাস সিস্টেম। কীভাবে করি দেখতে ভিজিট

এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং।

১২. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউবুলেটপ্রুফেক্সেক,কম/হাউ-টু মেক-ইওর-কফি-বুলেটপ্রুফ-অ্যান্ড-ইওর-মর্নিং-টু/।

১৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.দিআটলান্টিক.কম/ম্যাগাজিন/আর্ক াইভ/২০০৯/০৬/হোয়াট-মেকস-আস-হ্যাপি/৭৪৩৯/৩/।

অধ্যায় ৮ : অন্যদের সঙ্গে কাজ করা।

১. এ বইয়ের প্রথম সংস্করণে এই তালিকার উৎস ছিলেন ক্যাম্বিৃজ বিশ্ববিদ্যালয়ের ড. মাইকেল সাটক্লিফ। ম্যারিনা মারেকে ধন্যবাদ সংশোধনের জন্য।

২. পুরো গল্পটা পড়তে হলে ভিজিট করুন।
এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.আল্টৃি রাইজ.কম/২০০৭/১১/৩ ০/লেসন্স-ফ্রম-এ-পর্সিয়ান-রাগ-মার্চে ন্ট-ইন-জয়পুর/।

৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.এনওয়াইটাইমস.কম/ইন্টার্যাক্টিভ/বিজনেসবাই-রেন্ট-ক্যালকুলেটর,এইচটিএমএল।

৪. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.এভিসি.কম/এ ভিস/২০১২/০২/দি-ম্যানেজমেন্ট-টিম-গেস্ট-পোস্ট-ফ্রম ে জায়েল-স্পোলস্কি.এইচটিএমএল।

অধ্যায় ১০ : সিস্টেম বিশ্লেষণ

১. উদাহরণের জন্য ভিজিট করুন
এইচটিটিপি://বুক.পার্সোনালএমবিএ.কম/বোনাস-ট্রেইনিং।

২. এইচটিটিপি://পোর্ট াল.এসিএম.অর্গ/সাইটেশন.সিএফএম?আইডি

=৬৩৪০৬৭.৬৩৪২৩৪।

অধ্যায় ১১ : সিস্টেমের উন্নতি সাধন

১. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউবিজনেসউইক,কম/ম্যাগাজিন কন্টেন্ট/১০-৪৯/বি৪২০৬০৩০২০২০৯৫.এইচটিএম।

২. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.বেইনবিআরডিজি,ডেমোন.কো. ইউকে/পেপার্স/আইরোনিস,এইচটিএমএল।

৩. এইচটিটিপি://ডাব্লিউডাব্লিউডাব্লিউ.নিউইয়র্কার.কম/রিপোর্টিং/২০০৭/১২/১০/০৭১২১০ফ্যা-ফ্যাক্ট-গাওয়ান্ডে।

৪. লোডইম্প্যাক্ট.কম।

-সমাপ্ত-